

BRUNSSUM, MEI 2020





MAATSCHAPPELIJK VERSLAG 2019

CICERO ZORGGROEP

INHOUDSOPGAVE

	pagina		pagina
1. VOORAF	4	5.2 Domein kwaliteit en veiligheid	37
2. PROFIEL ORGANISATIE	6	5.2.1 <i>Visie op kwaliteit en veiligheid</i>	37
2.1 Missie, visie en kernwaarden	7	5.2.2 <i>Leren en werken aan kwaliteit en veiligheid</i>	37
2.2 Strategisch beleid	7	5.2.3 <i>(Zelf)reflectie</i>	38
2.3 Structuur	7	5.2.4 <i>Preventie urine-incontinentie</i>	38
- <i>Juridische structuur</i>	7	5.2.5 <i>Een mond vol gezondheid</i>	38
- <i>Organisatorische structuur</i>	8	5.2.6 <i>Basis op orde:</i>	
- <i>Werkgebied</i>	9	<i>zorginhoudelijke kwaliteitsmetingen</i>	38
- <i>Kengetallen (geconsolideerd)</i>	10	5.2.7 <i>Preventie van ouderenmishandeling</i>	40
2.4 Bestuur en toezicht	10	5.2.8 <i>Palliatieve zorg</i>	40
2.4.1 <i>Normen</i>	10	5.2.9 <i>Prospectieve risicoanalyses</i>	41
2.4.2 <i>Bestuur</i>	10	5.2.10 <i>Kwaliteitscertificering</i>	41
2.4.3 <i>Toezicht</i>	11	5.2.11 <i>Calamiteiten, brandveiligheid, ontruiming</i>	42
2.5 Stakeholders en medezeggenschap	15	5.2.12 <i>Informatiebeveiliging</i>	42
2.5.1 <i>Belanghebbenden</i>	15	5.2.13 <i>ECD en Persoonlijke GezondheidsOmgeving</i>	43
2.5.2 <i>Centrale cliëntenraad (CCR) en lokale cliëntenraden</i>	15	5.2.14 <i>Doorkijk 2020</i>	43
2.5.3 <i>Ondernemingsraad</i>	16	5.3 Domein personeel	44
2.5.4 <i>Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad</i>	17	5.3.1 <i>Herinrichting en ontwikkeling van de organisatie</i>	44
2.6 Bedrijfsvoering	18	5.3.2 <i>Behoud, uitbreiding en aantrekken van goed personeel</i>	44
2.6.1 <i>Planning- en controlcyclus</i>	18	5.3.3 <i>Strategisch opleidingsplan</i>	45
2.6.2 <i>Borging van de bedrijfsvoering</i>	19	5.3.4 <i>Continue dialoog</i>	45
2.6.3 <i>Risico-, kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem</i>	19	5.3.5 <i>Contractenbeleid</i>	45
2.6.4 <i>Doorkijk naar 2020</i>	19	5.3.6 <i>Kanteling werktijden en zelforganisatie dienstroosters</i>	46
3. STRATEGISCH BELEID EN RESULTATEN	20	5.3.7 <i>Functiegebouw en heroverweging systematiek functieboek</i>	46
3.1 Intramurale zorg	21	5.3.8 <i>Invoering nieuw HR-systeem</i>	46
3.2 Cicero Revalidatie en Herstelzorg	22	5.3.9 <i>Klachten medewerkers</i>	46
3.3 Cicero Thuis bv, extramurale zorg	23	5.3.10 <i>Arbo, verzuim en duurzame inzetbaarheid</i>	46
3.4 Cicero Expertisecentrum voor Behandeling en Begeleiding (CEBB)	24	5.3.11 <i>Doorkijk naar 2020</i>	47
3.5 Doorkijk naar 2020	25	5.4 Overig operationele beleid, resultaten en risico's	47
4. FINANCIËEL BELEID, RESULTATEN EN RISICO'S	26	5.4.1 <i>ICT</i>	47
4.1 Toelichting resultaat	27	5.4.2 <i>Vastgoed en huisvesting</i>	48
4.2 Balanspositie	27	5.4.3 <i>Milieu en energie</i>	48
4.3 Vastgoed	28	5.4.4 <i>Inkoop en leveranciers</i>	49
4.4 Financiële risico's	28	5.4.5 <i>Voorraadbeheer en inkoopproces optimaliseren</i>	49
4.5 Financiële instrumenten en resultaten	29	5.4.6 <i>Bedrijfsbureau Cliëntgericht</i>	49
4.6 Financiële doorkijk 2020	29	5.4.7 <i>Communicatie en PR</i>	50
5. OPERATIONEEL BELEID, RESULTATEN EN RISICO'S	30	BIJLAGEN	54
5.1 Domein cliënt	31	Bijlage A <i>Organisatorische inrichting 2019</i>	55
5.1.1 <i>Leven in vrijheid</i>	31	Bijlage B <i>Samenstelling raad van toezicht</i>	56
5.1.2 <i>Een plezierige dag</i>	31	Bijlage C <i>Samenstelling CCR</i>	57
5.1.3 <i>Gedeelde zorg</i>	31	Bijlage D <i>Samenstelling OR</i>	58
5.1.4 <i>Een fijne woonomgeving</i>	32	Bijlage E <i>Samenstelling VVAR</i>	59
5.1.5 <i>Lekker eten en drinken</i>	33	Bijlage F <i>Samenstelling klachtencommissie cliënten</i>	60
5.1.6 <i>Tevreden cliënten, onze zorg</i>	34	Bijlage G <i>Communicatie- en besluitvormingsstructuur</i>	61
5.1.7 <i>Omgaan met klachten en uitingen van onvrede</i>	35	Bijlage H <i>Afkortingenlijst</i>	62
5.1.8 <i>Doorkijk domein cliënt 2020</i>	36	6. VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019	69





1

VOORAF



Ten tijde van de totstandkoming van dit jaardocument was Nederland in de greep van de COVID-19 crisis. De beschouwing over het afgelopen jaar krijgt daardoor onwillekeurig toch een wat ander perspectief. Onze medewerkers staan in de vuurlinie. Zij maken zich zorgen over de aan hun zorg toevertrouwde kwetsbare cliënten, maar zijn ook bezorgd om hun gezinnen, ouders, kinderen en collega's en soms om zichzelf. Het zijn kanjers! Dat waren ze al, maar in tijden van crisis wordt dat ook weer eens extra beseft door iedereen in onze samenleving. Onze medewerkers komt ongelooflijk veel waardering en dank toe. Als bestuurder ben je in zo'n situatie nederig en intens dankbaar voor zo'n toegewijde medewerkers.

2019 stond in het teken van de formulering van een nieuwe strategie. In het voorjaar/zomer van 2019 vonden 12 bijeenkomsten plaats waarin cliënten, familie, mantelzorgers, afgevaardigden van de VVAR, OR, CCR, rvt en medewerkers van alle functieniveaus, onder leiding van een externe gespreksleider nadachten over de toekomstige strategie van Cicero Zorggroep. Daarna is in diverse gelegenheidscoalities de opbrengst van die bijeenkomsten vertaald in een strategie die Ouderenzorg 8.0 genoemd is. Tijdens de bijeenkomsten van het voorjaar/zomer 2019 werd meteen duidelijk dat er grote behoefte is aan aandacht voor werkdruk, werkplezier, krapte op de arbeidsmarkt en het niveau van de medewerkers toegesneden op de zorgvraag. Het programma 'Client Centraal' is nu volledig geadapteerd in de organisatie en medewerkers gaven aan "nu zijn wij aan de beurt". Die roep was zo helder en duidelijk dat het Programma 'Medewerker Cruciaal' onmiddellijk werd opgestart als voortrein van de strategie.

In 2019 is Cicero erin geslaagd 98% van het kwaliteitsbudget verpleeghuiszorg ook daadwerkelijk te verzilveren. Bepaald geen sinecure omdat van dat budget 80% besteed moest worden aan instroom van nieuwe medewerkers en 20% aan innovaties. Van meet af aan heeft Cicero geprotesteerd tegen deze verdeling omdat het ons vele malen wijzer lijkt om zorgaanbieders te belonen die in staat zijn op termijn juist met minder medewerkers toe te kunnen en nu innovatieve methoden ontwikkelen om dat te bereiken. Voor 2020 diende Cicero dan ook een plan in met een andere verdeling.

Voor de vierde keer op rij doorliep Cicero Zorggroep, voor het eerst tegelijkertijd met Cicero Thuis, zonder enige bemerking en met veel complimenten de HKZ kwaliteitsaudit.

In 2019 werd de intentieverklaring, om een onderzoek te starten naar de wenselijkheid en haalbaarheid van een fusie met Vivantes, voorbereid. De eerste kennismakingen vinden begin 2020 plaats.

Cicero is goed in aanbrengen van focus; dat blijkt ook in 2019 waarin het overgrote deel van de ambitieuze beleidsagenda is gerealiseerd. Dankzij een uitstekend financieel resultaat was het mogelijk om al onze medewerkers een geldelijke waardering te geven van €50,- hetgeen zeer werd gewaardeerd. In het programma medewerker cruciaal zullen we ook voor de komende jaren leidende principes halen die dienstig zijn aan het werkplezier en de duurzame inzetbaarheid van onze belangrijkste pijler, onze medewerkers.

Chapeau voor hen!

Kina Koster, voorzitter raad van bestuur





2

PROFIEL ORGANISATIE

2.1 Missie, visie en kernwaarden

Cicero Zorggroep ondersteunt ouderen en mensen met een beperking om hun leven op een zinvolle en zo zelfstandig mogelijke manier vorm en inhoud te geven. Haar bijdrage kan bestaan uit eenvoudige ondersteuning op het gebied van wonen, welzijn en zorg, tot complexe vormen van verpleging en behandeling. Een belangrijk element hierin is het zelfbeschikkingrecht van cliënten en het behoud van het eigen sociale netwerk. Cicero hanteert de kernwaarden 'Vriendelijk, Vertrouwd en Vakkundig'.

VRIENDELIJK
VERTROUWD
VAKKUNDIG

2.2 Strategisch beleid

De steeds wijzigende kaders met bijbehorende wet- en regelgeving van de overheid in combinatie met de wensen, behoeften en eisen van de kritische zorgconsument vragen in toenemende mate een koers waarin een grote mate van wendbaarheid en flexibiliteit besloten ligt.

Na een intensief voorbereidingstraject, werd begin 2020 de nieuwe strategie van Cicero Zorggroep voor de jaren 2020-2025 goedgekeurd: 'Ouderenzorg 8.0, Een eigenwijze koers'. Deze koers wordt in 2022 geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. De kern van de strategie **Ouderenzorg 8.0** is zo veel mogelijk voorkomen dat mensen langdurig moeten worden opgenomen. Cicero gelooft in een toekomst van het verpleeghuis als tijdelijk interventiecentrum. Het streven is verpleeghuiszorg voor 1 op de 3 cliënten als tijdelijke interventie in te kunnen zetten binnen nu en 5 jaar. Soms kan dat betekenen dat cliënten eerder dan nu worden opgenomen maar dan tijdelijk, waardoor mensen na kortere tijd definitief en veilig verantwoord naar huis kunnen. Het doel is niet langer thuis blijven voor de opname, maar langer thuis blijven in algemene zin.



De koers van Cicero Zorggroep voor 2020-2025 concentreert zich op:

- de realisatie van ouderenzorg 8.0 door onder andere te investeren in vroegsignalering en preventie ter voorkoming van langdurige verpleeghuisopname, doorontwikkeling van de frontoffice functies, herinrichting van de primaire processen intramurale zorg volgens de principes van matched/stepped care en het verder versterken en verhogen van de deskundigheid van medewerkers;
- het programma Medewerker Cruciaal;
- het implementeren van een structuur voor innovatie en organisatieontwikkeling;
- het realiseren van vernieuwend aanbod op het gebied van huisvesting;
- het versterken van verbindingen binnen en buiten de organisatie.

Onder de werktitel 'Richten van de beweging. Passende behandeling, begeleiding, zorg- en dienstverlening waar de cliënt zich ook bevindt' werd in 2019 gewerkt aan een groot aantal beleidsdoelstellingen binnen de diverse domeinen, als afgeleide van de strategie 2015-2020. Meer hierover in de navolgende hoofdstukken.

2.3 Structuur

Juridische structuur

Cicero Zorggroep heeft de stichting als rechtsvorm. De bestuurlijke verantwoordelijkheid was in 2019 in handen van een eenhoofdige raad van bestuur. Cicero Zorggroep kent een raad van toezicht-model. In de statuten van Cicero Zorggroep, die in 2018 aangepast werden, staan de statutaire doelstelling en de uitwerking daarvan opgenomen.

De juridische structuur (zie figuur 1) van Cicero Zorggroep was in 2019 opgebouwd uit:

- Stichting Cicero Zorggroep
- Cicero Thuis bv
- Stichting Cicero Vastgoed



Figuur 1: Juridische structuur 2019



Stichting Cicero Vastgoed beheert (een deel van) het vastgoed. Hierin waren in het verslagjaar 2019 ondergebracht:

- de locatie aan Sint Brigidastraat 3 te Brunssum (huisvesting van het bedrijfsbureau en Cicero Zorghuis);
- de locatie aan Vijverlaan 7 te Brunssum (naast Huize Louise);
- de locatie van zorgcentrum Op den Toren.

Het bestuur van Cicero Vastgoed wordt benoemd, geschorst en ontslagen door de raad van toezicht van de Stichting Cicero Zorggroep. Lid van het bestuur is in ieder geval de raad van bestuur van de Stichting Cicero Zorggroep.

Organisatorische structuur

Stichting Cicero Zorggroep beschikt over 14 zorgcentra voor langdurige intramurale verblijfszorg, verpleging en verzorging, somatiek en psychogeriatricie in al zijn facetten. Palliatief centrum Heemhof biedt daarnaast gespecialiseerde intramurale palliatieve zorg. Het Gregorishuis levert zorg en diensten op basis van het volledig pakket thuis (VPT) aan psychogeriatricische cliënten, waarbij zorg en wonen gescheiden zijn. Cliënten huren een woning van de woningcorporatie en krijgen 24-uurs zorg van Cicero Zorggroep.

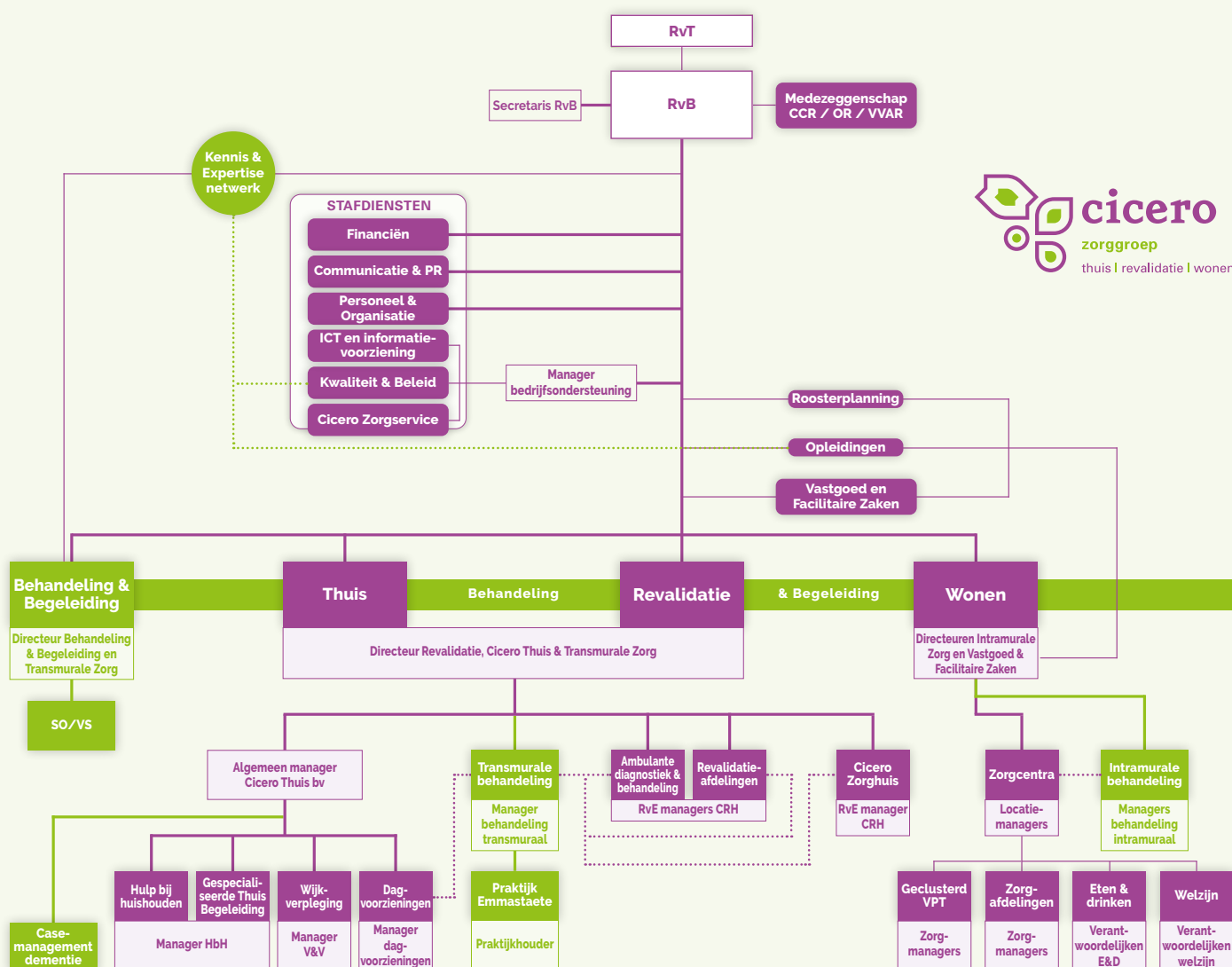
In mei 2019 nam Cicero Zorggroep het voormalige Villa Keizerskroon in Maastricht over. Onder de nieuwe naam 'Cicero Residentie' wordt in de wijk Amby te Maastricht een entiteit geëxploiteerd met 20 appartementen.

De cliënten huren het appartement van Cicero Zorggroep, zorg- en dienstverlening wordt vanuit het VPT geleverd.

De aansturing van de intramurale zorg ligt bij twee directeuren (dual leiderschap). In figuur 2 is het organogram van 2019 weergegeven.

Vanuit Stichting Cicero Zorggroep levert Cicero Revalidatie en Herstelzorg geriatrische revalidatiezorg en kortdurende verblijfszorg. In Cicero Zorghuis in Brunssum wordt kortdurende intramurale verblijfszorg geboden. De revalidatiezorg van Cicero is volledig geconcentreerd in de locaties De Eik en CSCU gevestigd in Hoensbroek, op het terrein van Adelante en in 't Brook te Voerendaal¹. Op De Eik en CSCU leverde Cicero in 2019 de revalidatiezorg vanuit revalidatieafdelingen de Eik en de CVA Stepped Care Unit (CSCU). De CSCU werd in 2019 samen

¹ Binnen de 14 zorgcentra kan revalidatiezorg aan mensen met indicatie ZZP 9B worden geleverd.



Figuur 2: Organogram 2019

met Adelante geëxploiteerd op grond van een samenwerkingsovereenkomst. De samenwerking wordt vanaf 2020 op een andere wijze vormgegeven. Tegen de verwachting in is er landelijk niet gekozen voor één financieringsvorm voor beide typen revalidatiezorg. Uit evaluatie blijkt dat mede daardoor, de benodigde vereenvoudiging van de processen (financiering, administratie en aansturing) alleen maar vorm kan krijgen wanneer beide organisaties dit weer ieder apart voor hun rekening gaan nemen. Adelante Zorggroep en Cicero Zorggroep gaan m.i.v. 1-1-2020 elk verder met het bieden van revalidatie aan CVA-cliënten vanuit een eigen revalidatieafdeling. Verwijzers zullen hun CVA-cliënten op voorhand door (moeten) verwijzen naar óf Medische Specialistische Revalidatie bij Adelante óf naar Geriatrische RevalidatieZorg bij Cicero.

De eindverantwoordelijkheid voor Cicero Revalidatie en Herstelzorg is in handen van één directeur.

Cicero Thuis bv levert zorg aan huis in de vorm van hulp bij het huishouden, gespecialiseerde thuisbegeleiding, persoonlijke verzorging en wijkverpleging én dagbehandeling en dagverzorging. Cicero Zorggroep is 100% aandeelhouder van deze bv. De dagbehandeling en dagverzorging wordt geboden vanuit een aantal zorgcentra van Cicero Zorggroep en in wijksteunpunten. De eindverantwoordelijkheid voor Cicero Thuis bv is in handen van één directeur. Deze directeur stuurt tevens de integrale revalidatiezorg (inclusief behandeling) aan.

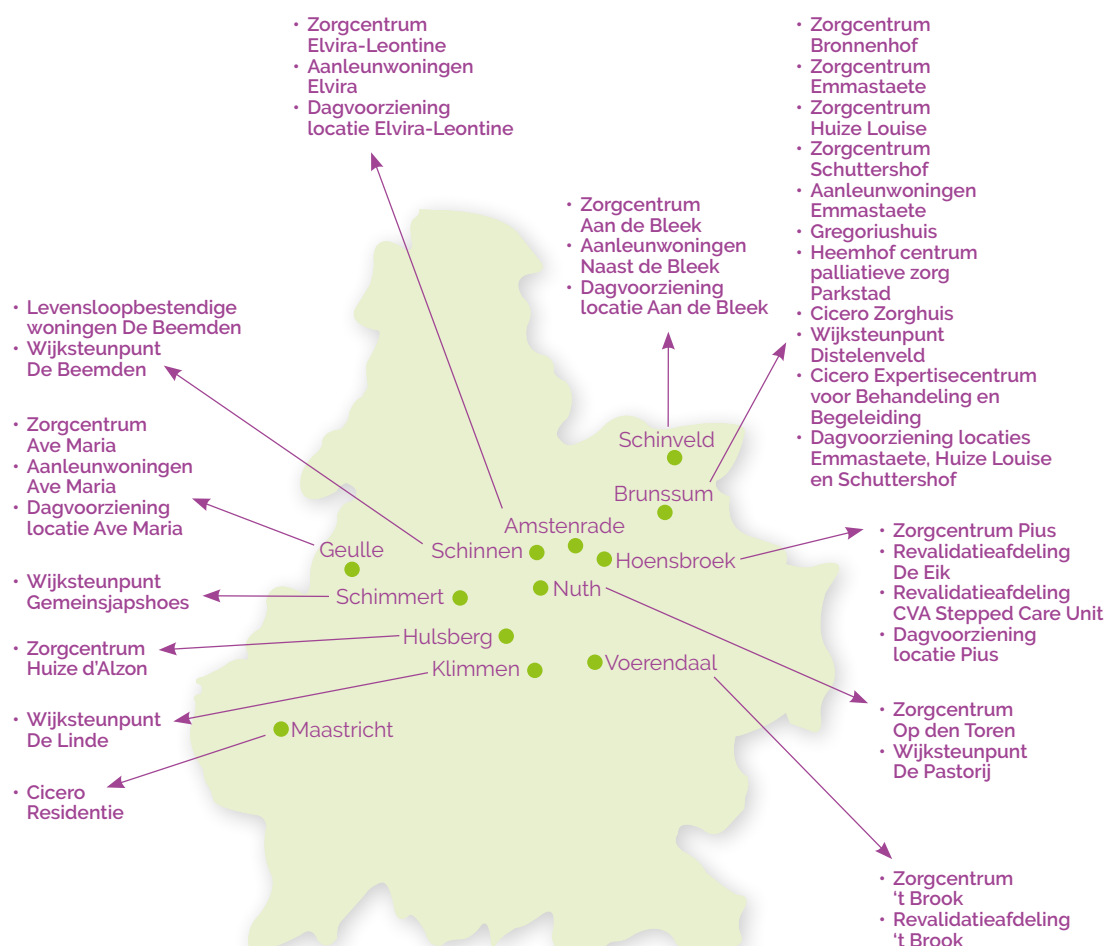
De paramedici zijn georganiseerd in multidisciplinaire teams aangestuurd door drie managers behandeling onder supervisie van de directeurs Intramurale Zorg, Vastgoed en Facilitaire Zaken.

De directeur Behandeling & Begeleiding en Transmurale Zorg stuurde in 2019 de vakgroep ouderengeneeskunde aan en trof voorbereidingen om deze aansturing over te hevelen naar een manager behandeling. De directeur Behandeling & Begeleiding en transmurale zorg wordt per 1 januari 2020 benoemd tot directeur Innovatie en Organisatieontwikkeling. In 2019 werden de voorbereidingen getroffen voor een structuur, die innovatie en ontwikkeling ondersteunt.

Werkgebied

Cicero Zorggroep heeft als werkgebied Zuid-Limburg; de regio van Zorgkantoor Zuid-Limburg, uitgevoerd door CZ. Cicero Zorggroep heeft haar primaire werkgebied voor Wlz- én Zvw-zorg in de gemeenten Brunssum, Meerssen, Heerlen, Voerendaal, Beekdaelen en Maastricht.

Het werkgebied van Cicero Thuis bv op het vlak van Wmo-ondersteuning aan huis bestond in 2019 uit de gemeenten Beek, Brunssum, Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittern, Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Maastricht, Meerssen, Beekdaelen, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Valkenburg aan de Geul en Voerendaal.

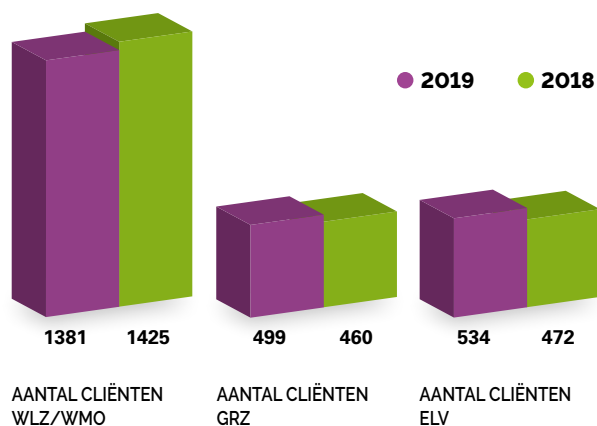


Figuur 3: Werkgebied Cicero Zorggroep

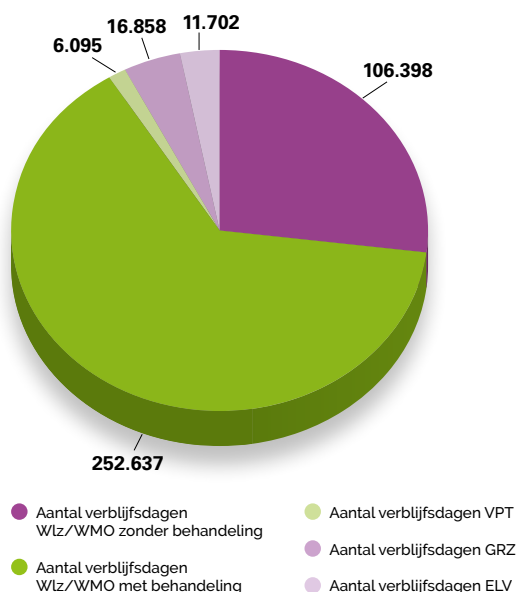


Kengetallen (geconsolideerd)

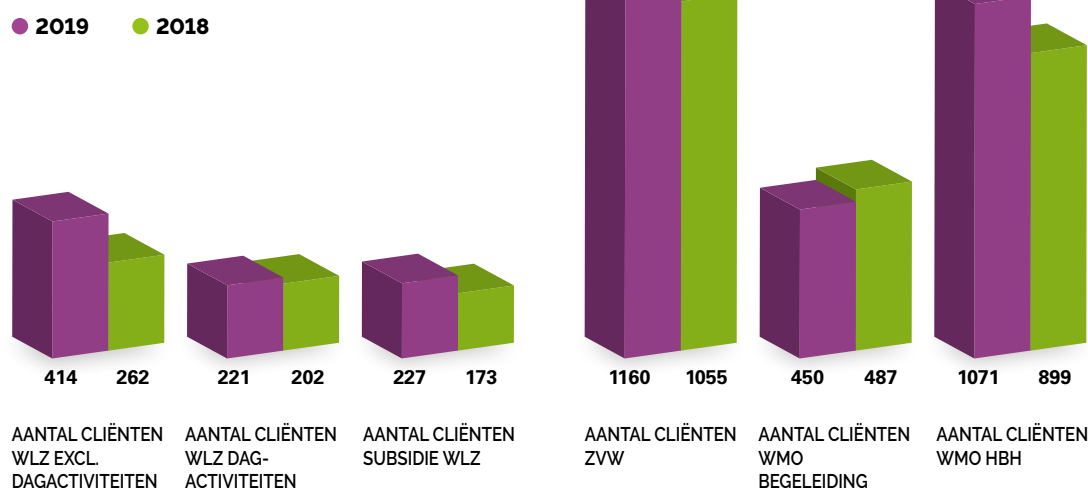
AANTAL CLIËNTEN INTRAMURAAL



AANTAL VERBLIJFSDAGEN INTRAMURAAL 2019



AANTAL CLIËNTEN EXTRAMURAAL



Bedrijfsopbrengsten	Bedrag 2019	Bedrag 2018
Totale bedrijfsopbrengsten in verslagjaar	€ 114.365.782	€ 105.529.135
Waarvan opbrengsten uit Wlz zorg	€ 89.326.337	€ 81.704.502
Waarvan opbrengsten uit DBC	€ 6.646.202	€ 5.952.534
Waarvan opbrengsten uit overige zorgprestaties	€ 14.832.320	€ 14.676.816
Waarvan overige bedrijfsopbrengsten	€ 3.560.923	€ 3.195.283

Tabel 1: Bedrijfsopbrengsten

Personeel	Aantal 2019	Aantal 2018
Gemiddeld aantal FTE in loondienst	1.446	1.331

Tabel 2: Personeel

2.4 Bestuur en toezicht

2.4.1 Normen

Cicero voldoet aan de normen van verantwoording en de voorschriften voor het transparant functioneren van zowel de raad van bestuur als de raad van toezicht (Zorgbrede Governancecode 2017). De raad van bestuur respecteert de Gedragscode voor de goede bestuurder van de NVZD (2012). Het thema Governance is een vast onderdeel van de agenda van de raad van toezicht.

2.4.2 Bestuur

Raad van bestuur

Cicero Zorggroep heeft sinds 1 januari 2017 een eenhoofdige raad van bestuur. Mevrouw mr. H.C.C.E. Koster is bestuurder van de organisatie. In het verslagjaar voerde zij naast deze functie geen werkzaamheden uit in haar



Mevrouw mr. H.C.C.E. Koster

nevenfunctie als organisatieadviseur. De directeurs van de Intramurale Zorg, Vastgoed en Facilitaire Zaken, directeur Revalidatie, Cicero Thuis bv en Transmurale Zorg, directeur Behandeling & Begeleiding en Transmurale Zorg, manager bedrijfsondersteuning, stafhoofden (een aantal rapporteert aan de manager bedrijfsondersteuning) en programmamanagers rapporteren aan de raad van bestuur.

Beloning

De beloning van de raad van bestuur is over 2019 beoordeeld aan de hand van de normen vastgelegd in de WNT-2. De raad van toezicht heeft de rechtspersoon ingedeeld in klasse IV.

Monitoring vorderingen beleidsdoelstellingen/informatieprotocol

De raad van bestuur en de raad van toezicht stellen in overleg een jaaragenda op voor hun periodieke vergaderingen. De raad van bestuur voorziet de raad van toezicht van alle relevante informatie met betrekking tot governance, beheersing en risicomanagement volgens een vaste planning- en controlcyclus en het informatieprotocol.

De raad van toezicht volgt op deze wijze de voortgang van de beleidsuitvoering van Cicero Zorggroep aan de hand van het vastgestelde beleid (strategische koers, jaarlijks beleidsprogramma en begroting) en de (tussentijdse) resultaten. De raad van toezicht was tevens, vanuit haar toezichthoudende rol, aangesloten bij het opstellen van de nieuwe strategie 2020-2025.

Daarnaast nemen de leden van de raad van toezicht door middel van themagerichte vergaderingen en/of agenda-punten in de reguliere vergaderingen kennis van relevante ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit en veiligheid, risicomanagement, personeel en organisatie, vastgoed/bouw, financiën en bijzondere projecten. Naar aanleiding van specifieke vragen worden additionele toelichtingen op

één van deze onderwerpen aan de voltallige raad van toezicht gegeven.

2.4.3 Toezicht

De raad van toezicht kijkt met een goed gevoel terug op het jaar 2019.

Rolopvatting

We hebben vastgesteld dat onze rolopvatting nog steeds actueel is en voldoet aan de hedendaagse inzichten over toezicht en governance. Wij willen als raad van toezicht van Cicero Zorggroep een actieve, positief kritische rol innemen en functioneren als klankbord voor de raad van bestuur bij de totstandkoming van het strategisch beleid, waarbij de uitvoering wordt overgelaten aan de raad van bestuur en professionals. Wat betreft het toezicht op de uitvoering laten wij ons als toezichthouders informeren door zowel interne als externe rapportages, contacten met MT, OR en CCR en op basis van onze eigen waarnemingen. De rol die de raad van toezicht hierin aanneemt is inhoudelijk, gedistantieerd en controlerend.

In de invulling van het toezicht opereert de raad van toezicht vanuit vertrouwen. Daarbij past het creëren van veiligheid, het ruimte geven om te handelen, de ruimte geven om te leren van fouten, het corrigeren van ongewenst gedrag, het corrigeren indien nodig en ook het uitspreken van waardering.

De raad van toezicht opereert vanuit een 'lerende' houding, staat open voor feedback van stakeholders en wil transparant zijn in haar functioneren. Jaarlijks evalueert zij haar functioneren en stelt zich de vraag of de samenstelling van de raad van toezicht nog aansluit op de behoeften van de organisatie.

Opdracht

Als onze belangrijkste taak zien wij het om vast te stellen dat Cicero dat doet waarvoor zij bestaat en dat is niets meer en niets minder dan het leveren van ondersteuning en zorg aan ouderen, veelal met een beperking, en hen daarbij de mogelijkheid te bieden hun leven zinvol en zo zelfstandig mogelijk vorm en inhoud te geven.

Daarvoor is een organisatie nodig met mensen en middelen die op een efficiënte en doelmatige wijze worden ingezet. Wij zien toe op die efficiënte en doelmatige bedrijfsvoering. Hiertoe worden wij door de organisatie meer dan voldoende voorzien van relevante stukken.

Veel belangrijker is echter dat iedereen binnen Cicero die inzet levert vanuit de bevlogenheid om de cliënt centraal te stellen in een omgeving die zelfsturing stimuleert en bureaucratie beperkt tot het hoognodige. Het toezicht daarop geven wij invulling door bezoeken aan locaties, themabijeenkomsten, het uitnodigen van MT-leden en specialisten vanuit de organisatie die uitleg geven over wat hen bezighoudt en het bijwonen van de reguliere bijeenkomsten met CCR en OR, waarbij wij breed in gesprek gaan met de organisatie en interne stakeholders.



Samenstelling

De raad van toezicht bestaat uit 5 leden. De achtergrond en kennis van de leden is zodanig dat de deskundigheden, die noodzakelijk zijn om de toezichthoudende taak naar behoren te kunnen vervullen, in de raad vertegenwoordigd zijn. Eén lid wordt benoemd op bindende voordracht van de centrale cliëntenraad. Wij hebben de afspraak dat de cliëntenraad, naast de bindende voordracht, bij alle benoemingen van leden van de raad van toezicht zal worden betrokken. In 2019 hebben wij in onze raad ruimte gemaakt voor een stageplek voor een toezichthouder in opleiding. Deze persoon heeft weliswaar niet de formele status van toezichthouder maar doet volwaardig mee in de vergaderingen van de raad van toezicht. De ervaringen tot op heden zijn positief.

De heer Lemmens zal in 2020 aftreden als gevolg van het vervolmaken van de tweede benoemingstermijn. In verband met het feit dat er ook in 2021 een drietal leden zullen aftreden is besloten om in 2020 vacatures open te stellen voor twee te benoemen leden om de omvang van het verloop in 2021 enigszins op te vangen. Wij zullen op korte termijn starten met de benoemingsprocedure. Het profiel voor de vacatures zal in samenspraak met stakeholders worden vormgegeven.

De raad maakt geen gebruik van commissies. Besloten is zaken plenair te behandelen in de reguliere vergaderingen van de raad van toezicht en te letten op een goede vergaderdiscipline. Uiteraard kunnen leden daar waar dat passend is door de organisatie worden aangesproken op

hun specifieke deskundigheid. Tweemaal per jaar wordt een themasessie georganiseerd voor een verdere verdieping op onderwerpen. Samenstelling van deze bijeenkomsten zal afhangen van het onderwerp maar met de duidelijke bedoeling van betrokkenheid van interne en externe stakeholders. Van de raad wordt een actieve betrokkenheid verwacht bij de keuze van de thema's en de vormgeving van de bijeenkomst. De themabijeenkomsten bieden ook een goede gelegenheid voor het leggen van contacten binnen de organisatie.

Alle leden van de raad zijn lid van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Zorg (NVTZ). De leden van de raad van toezicht zorgen zelf voor passende permanente educatie in onderlinge afstemming. Verkend wordt op welke wijze wij als raad van toezicht op het accreditatieproces van de NVTZ kunnen inspelen.

De nieuwe governancecode voor de zorg is in 2017 ingegaan. De code is verwerkt in onze statuten en reglementen en de 7 principes van goed bestuur worden nageleefd. Op basis van een eigen evaluatie denken wij dat we zowel voldoen aan de formele verplichtingen die uit de code voortvloeien als ruimschoots invulling geven aan het onderliggende gedachtegoed. Daarnaast zijn we van mening dat de transparantie en zelfreflectie die we betrachten alsmede onze visie op toezicht goed passen in de principes die het uitgangspunt vormen voor de code.

Voor de zelfevaluatie hebben we dit jaar aan de meelopende toezichthouder in opleiding gevraagd de

TWEEMAAL PER JAAR WORDT EEN THEMASESSIE
GEORGANISEERD VOOR EEN VERDERE VERDIEPING
OP ONDERWERPEN





moderator te zijn bij de beoordeling. Hiermee bereiken we enerzijds dat er sturing en invulling aan de evaluatie werd gegeven met een blik van buiten en anderzijds werd een mooie leerervaring geboden aan de toezichthouder in opleiding. Aan de hand van thema's hebben we vrijuit met elkaar van gedachten gewisseld over ons gezamenlijk en persoonlijk functioneren. We hebben geconstateerd dat ICT een steeds belangrijkere discipline wordt en een onderdeel moet zijn van het profiel voor tenminste een van de vacatures die we komend jaar gaan invullen. Verder hebben we uitgesproken dat we, ondanks de goede gang van zaken binnen Cicero, scherp blijven op de externe ontwikkelingen en de wijze waarop Cicero hierop inspeelt.

De raad neemt deel aan de werkgroep Governance van de Coöperatie Standby. Deze is gericht op het vinden van een passende toezichthoudende structuur voor deze samenwerkingsvariant binnen de gemeente Heerlen. In 2019 is een eerste en tweede conceptvoorstel gedaan voor de invulling van de governance structuur. De verschillende rollen en belangen van de betrokken organisaties maken dit tot een complex proces.

In het verslagjaar werd het informatieprotocol vastgesteld en werden enkele aanpassingen in de statuten van Cicero Zorggroep goedgekeurd.

Belangrijke zaken

Zaken die extra aandacht hebben gevraagd in het afgelopen jaar waren:

De ontwikkelingen bij Cicero Thuis bv

De bedrijfsvoering van Cicero Thuis bv heeft de afgelopen jaren veel aandacht gekregen waarbij is ingezet op verhoging van de efficiëntie en effectiviteit. Het hoge ziekteverzuim en de daarmee gepaard gaande spanning op de organisatie levert wel een kwetsbare situatie op die we aandachtig blijven volgen. Ook de relatief geringe omvang van Cicero Thuis legt een begrenzing op aan wat haalbaar is. Cicero Thuis bv speelt een belangrijke sleutelrol in het extramuraliseren van de multidisciplinaire expertise van Cicero Zorggroep.

ICT WORDT EEN STEEDS BELANGRIJKERE DISCIPLINE

Strategienota

In 2019 is gestart met de uitwerking van de strategienota voor de periode 2020-2025. Leden van de raad hebben individueel deelgenomen aan de inspiratiesessies die er zijn georganiseerd alsmede aan de verdiepende sessie op 4 thema's in het najaar. Het proces dat is gevolgd voor de totstandkoming van de strategienota waarborgt een brede betrokkenheid van de organisatie.

Vivantes

In het afgelopen jaar hebben de bestuurders van Vivantes en Cicero met elkaar gesproken over de wenselijkheid van een verregaande samenwerking tussen beide organisaties. Delegaties van de raden van toezicht hebben hierover ook nader met elkaar overlegd en er was snel overeenstemming over de wenselijkheid om een dergelijke samenwerking nader met elkaar te onderzoeken. De leidende principes van beide organisaties komen in belangrijke mate met elkaar overeen en het werkgebied is aanvullend. Een verregaande samenwerking zou tot een goede versterking kunnen leiden en een verdere borging van de kwaliteit van zorg. Afgesproken is de tijd te nemen voor een zorgvuldig proces met externe begeleiding. Bestuurders en raden van toezicht zullen elkaar in dit proces met enige regelmaat treffen.

Huisvesting

De update van het strategisch vastgoedplan is besproken in en goedgekeurd door de raad van toezicht. In het plan wordt aan de hand van de demografische ontwikkelingen en de verwachte ontwikkeling van de zorgvraag geschat welke invloed dit zal hebben op de huisvestingsbehoefte. De herijking van de strategie zal van invloed zijn op de lange termijn huisvestingsplannen. Zo ook de initiatieven die worden ontplooid om te experimenteren met kleinschalige woon- en zorglocaties met ondersteuning vanuit nabijgelegen zorgcentra. Ook de beoogde samenwerking met Vivantes zal van invloed zijn op de huisvestingsstrategie. Dit zal in 2020 nader moeten worden uitgewerkt.



De raad van toezicht werd verder geïnformeerd over de voortgang van de verbouwing van Aan de Bleek te Schinveld en gaf goedkeuring aan een aantal onroerend goed transacties in Schinveld, Amstenrade en Maastricht.

Financiën

De jaarrekening werd in aanwezigheid van de accountant besproken en goedgekeurd. Decharge werd gegeven aan de bestuurder van het verslagjaar 2018. In het laatste kwartaal werd de forecast voor 2019 doorgenomen en is de begroting voor 2020 goedgekeurd.

Het Treasurystatuut werd vastgesteld en beslissingen werden genomen over de financieringsstructuur en leningenportfolio.

ICT

Het thema ICT heeft in 2019 meerdere malen op de agenda van de raad van toezicht gestaan. De betekenis van ICT voor zowel het primaire zorgproces alsmede voor de ondersteunende processen neemt alleen maar toe en daarmee ook de afhankelijkheid van de organisatie van een betrouwbare werking van de ICT. Er is gekeken naar de kwetsbaarheid van de organisatie en naar de mogelijkheden om de organisatie hierin weerbaarder te maken. In 2019 is de aanbesteding vormgegeven voor uitbesteding van de servicedesk en het technisch beheer van de ICT-omgeving. Duidelijk is dat er de komende jaren stevig in ICT geïnvesteerd zal moeten worden.

Personeel

Met de raad van toezicht is met regelmaat gesproken over de druk op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden die kunnen worden aangegrepen om een voorkeurspositie op de arbeidsmarkt te behouden. Enerzijds gericht op behoud van medewerkers en anderzijds op het werven van gekwalificeerde medewerkers en het vroegtijdig binden van talent. Hierbij wordt allang niet meer alleen binnen de landsgrenzen gekeken. Ook wordt gekeken naar het aanpassen van werkprocessen om werkdruk te verlichten, al dan niet met behulp van techniek. Ook het experiment met betaalde mantelzorgers is bedoeld om de werkdruk van de zorgprofessionals te verlichten.

Het ziekteverzuim bij Cicero blijft een aandachtspunt. Acties lijken slechts ten dele bij te dragen aan een verlaging van het verzuimpercentage. Met name bij Cicero Thuis blijft het verzuim te hoog.

Kwaliteit en Veiligheid

De raad van toezicht werd meegenomen in het nieuwe Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid van de organisatie. De doelstellingen uit het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid zijn afgeleid van de strategie van de organisatie en de leidende principes Cliënt Centraal, waarbij rekening is gehouden met de Wkkgz en het daaruit voortvloeiende Kwaliteitskader Verpleeghuiszorg en toetsingskader van de IGJ. De nieuwe inzichten uit de strategie, waaronder het thema Medewerker Cruciaal en Ouderenzorg 8.0, zijn doorvertaald in het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid. Ook is rekening gehouden met nieuwe wettelijke kaders zoals de Wet Zorg en Dwang. (Een delegatie van) De raad van toezicht was aanwezig bij de rapportage van de initiële

ER WORDT GEKEKEN
NAAR HET AANPASSEN
VAN WERKPROCESSEN



HKZ-audit en was getuige van het feit dat Cicero Zorggroep (alle zuilen inclusief Cicero Thuis) voor het vierde jaar op rij zonder enige opmerking of bevinding en met veel complimenten van de auditoren de verlenging van de HKZ-certificering behaalde.

Bestuurlijk

Binnen het MT hebben verschuivingen plaatsgevonden in de taken en verantwoordelijkheden als gevolg van vertrek van leden of wijzigingen in de organisatie. De raad is van mening dat dit intern goed wordt begeleid en mensen de ruimte krijgen en nemen om zich te ontwikkelen en zich nieuwe rollen eigen te maken.

Complimenten van de raad zijn op zijn plaats voor de inzet en de wijze waarop de bestuurder invulling heeft gegeven aan haar rol.

Aandachtsgebieden en nevenfuncties raad van toezicht

De raad van toezicht werkt volgens een vaste verdeling van aandachtsgebieden. In 2019 zag de verdeling in aandachtsgebieden eruit zoals weergegeven in de tabel in bijlage B. Tevens zijn per toezichthouder eventuele hoofd- en/of nevenfuncties genoteerd.

De leden van de raad zijn niet betrokken bij leveringen of diensten aan Stichting Cicero Zorggroep of hieraan verbonden rechtspersonen.

Taakuitoefening in 2019

De raad van toezicht vergaderde in 2019 zes keer in aanwezigheid van de raad van bestuur; deze reguliere vergaderingen werden voorafgegaan door een kort vooroverleg van de raad van toezicht. De raad van toezicht vergaderde daarnaast op 27 november 2019 eenmaal zonder de raad van bestuur ter evaluatie van het eigen functioneren én het functioneren van de raad van bestuur.

Conform het reglement van de raad van toezicht woont de externe accountant het deel van de vergadering van de raad van toezicht bij waarin de jaarrekening wordt besproken; in 2019 vond deze rapportage regulier plaats in de vergadering van 15 mei 2019.

In 2019 heeft een delegatie van de raad van toezicht als gebruikelijk wederom tweemaal een overleg van de raad van bestuur met de Centrale Cliëntenraad en de Ondernemingsraad bijgewoond.

Naast de bovenvermelde vergaderingen hebben alle leden van de raad van toezicht in 2019 tevens een aantal scholingsactiviteiten ondernomen, een aantal locatie-bezoeken afgelegd en een aantal themabijeenkomsten bijgewoond.

Honorering

Conform de Wet Normering Topinkomens is de maximale bezoldiging van toezichthouders vastgelegd. De beloning is in 2019 aangepast, maar blijft nog steeds ruimschoots binnen het gestelde maximum.

2.5 Stakeholders en medezeggenschap

2.5.1 Belanghebbenden

Cicero streeft naar een duurzame en open relatie met al haar belanghebbenden, onder andere door hen 'op maat' op de hoogte houden van de organisatieontwikkelingen. Door belanghebbenden vroegtijdig te informeren en betrekken wil Cicero relaties versterken, draagvlak creëren én tot de best mogelijk zorg- en dienstverlening voor haar cliënten komen. In het belanghebbendenbeleid zijn de relevante in- en externe stakeholders in kaart gebracht en is beschreven op welke wijze de dialoog met de deze stakeholders is vormgegeven. Eind 2019 is het belanghebbendenbeleid geüpdated. Dit is door de rvt in februari 2020 goedgekeurd.

CICERO STREEFT NAAR EEN DUURZAME EN OPEN RELATIE MET AL HAAR BELANGHEBBENDEN

2.5.2 Centrale cliëntenraad (CCR) en lokale cliëntenraden

Binnen Cicero Zorggroep zijn er elf lokale cliëntenraden en één centrale cliëntenraad. Cicero Thuis en Cicero Revalidatie en Herstelzorg hebben een eigen lokale cliëntenraad.² De centrale cliëntenraad bestaat uit een afvaardiging van alle lokale raden. Een extern, onafhankelijk voorzitter vormt samen met twee leden het dagelijks bestuur van de CCR en geeft in deze hoedanigheid inhoudelijke en procedurele sturing aan het instemmings- en adviesproces. De CCR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris, die in dienst is van Cicero.

² De locaties Aan de Bleek en Bronnenhof hebben een gecombineerde cliëntenraad, evenals Cicero Residentie en Ave Maria en Elvira en Leontine.





De CCR is in 2019 11 keer bij elkaar gekomen voor intern overleg met aansluitend de overlegvergadering met de raad van bestuur. Tevens is bij twee vergaderingen van de CCR een afvaardiging van de raad van toezicht aanwezig geweest. Het dagelijks bestuur van de CCR had maandelijks een overleg met de raad van bestuur.

Het agenda-overleg van het dagelijks bestuur van de CCR met de raad van bestuur vond maandelijks plaats; er was ruimte voor wederzijdse informatie-uitwisseling. De CCR en het dagelijks bestuur ervaren het overleg en de samenwerking met de raad van bestuur als constructief, transparant en positief.

Ook in 2019 heeft de CCR deelgenomen aan een informeel samenzijn dat de raad van bestuur organiseert voor leden van de CCR, de leden van de klachtencommissie, de klachtenfunctionarissen en de cliëntvertrouwenspersonen.

Een belangrijke taak en bevoegdheid van de CCR is het gevraagd en ongevraagd adviseren van de raad van bestuur. Een aantal van die adviezen betreft vaste thema's zoals het jaardocument, de jaarrekening, managementreviews, kwaliteitsjaarverslag en het beleidsprogramma en -begroting van Cicero Zorggroep.

Daarnaast heeft de CCR advies uitgebracht over de volgende onderwerpen:

- Overname van Villa Keizerskroon (tegenwoordig Cicero Residentie);
- Verminderen van verplichte halfjaarlijkse evaluatie en ondertekening van het zorgplan;
- Cliëntverwantenportaal;
- Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid 2020-2025;
- Onderzoek samenwerking Vivantes.

Met het oog op 2020 heeft de CCR actief de resultaten van eerder gestarte pilots, projecten en ontwikkelingen gevolgd, de implementatie van de nieuwe Wet

medezeggenschap cliënten zorginstellingen voorbereid, nauwlettend de implementatie van de Wet zorg en dwang gevolgd en gekeken naar de impact die deze wet mogelijk heeft binnen de cliëntenzorg.

In bijlage C is de samenstelling van de CCR in 2019 aangegeven.

2.5.3 Ondernemingsraad

De OR werkt al geruime tijd in een relatief kleine samenstelling van 7 leden. Dat is een bewuste keuze, omdat de raad van mening is dat medezeggenschap zoveel mogelijk op de werkvloer thuishoort. Daarnaast is gekozen voor kwaliteit in plaats van kwantiteit en de slagkracht van een kleine ondernemingsraad is nu eenmaal beter belegd bij een kleine groep dan bij een grote.

Medio 2019 heeft de OR haar periodieke verkiezingen gehouden en door het aftreden van drie leden veranderde de samenstelling ingrijpend. Omdat er voor Cicero Thuis twee kandidaten voor twee zetels waren, behoeften voor deze kiesgroep geen verkiezingen gehouden te worden. Dat was wel het geval voor Cicero Zorggroep.

In het voorjaar werd veel tijd en energie gestoken in het werven, benaderen en informeren van geïnteresseerden die zitting zouden willen nemen in de OR. Met ondersteuning van het bureau E-Democracy konden de verkiezingen succesvol worden afgerond en eind juni ging de raad in haar nieuwe samenstelling van start.

In het afgelopen jaar is de OR intensief betrokken geweest bij voorbereiding van en besluitvorming over een aantal grote thema's die binnen de organisatie aan de orde waren. Die thema's kwamen formeel aan de orde in het overleg met de bestuurder en de manager HR. Daarnaast waren er vele momenten waarop informeel overleg plaats vond met de directeuren resp. de algemeen manager Cicero Thuis, Arbofunctionarissen, bedrijfsartsen,





etc. Op die manier is de OR steeds goed aangesloten bij de ontwikkelingen en is formele besluitvorming vaak relatief eenvoudig.

Om diezelfde reden is de OR betrokken bij diverse interne werk- en projectgroepen:

- taskforce kanteling werktijden/rooster;
- werkgroep besteding extra middelen (waardigheid en trots, kwaliteitskader verpleeghuizen);
- verzuimbeleid (TPC);
- keuzetraject nieuwe arbodienst;
- redactieraad Cicerone.

Thema's waarvoor de OR instemming verleende c.q. waarover advies werd uitgebracht:

- Bewaartermijnen documenten personeelsdossiers in kader AVG
- Afschaffen klachtenregeling medewerkers
- Aanpassing attentieregeling
- Afwikkeling plus- en minuren
- Uitrol functie ondersteuner individuele zorg
- Overname Villa Keizerskroon/Cicero Residentie
- Pilot permanente dialoog
- Contract nieuwe arbodienst WerkVitaal
- Harmonisering van een aantal regelingen voor Cicero Zorggroep en Cicero Thuis
- Doorontwikkeling en deels uitbesteden activiteiten ICT
- Starten samenwerkingsonderzoek Cicero/Vivantes
- Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid 2020-2025

In de loop van 2019 werd de OR helaas geconfronteerd met langdurige ziekte van twee leden. Dat maakt de groep heel kwetsbaar en maakt het bovendien lastig om één van de pijlers van de medezeggenschap ('medewerkers betrekken door het bezoeken van locaties en werkoverleggen') overeind te houden. Met wat extra faciliteiten is dit inmiddels toch goeddeels gelukt.

De OR heeft in de afgelopen periode haar manier van werken iets verlegd in die zin, dat de leden het van belang vinden om in een vroeg stadium een eigen mening te vormen over belangrijke onderwerpen die in de organisa-

DE RAAD IS VAN MENING DAT MEDEZEGGENSCHAP ZOVEEL MOGELIJK OP DE WERKVLOER THUISHOORT

tie spelen. Op die manier wordt de werkwijze pro-actiever en dat levert (naar de OR hoopt en verwacht) een betere bijdrage aan de besluitvorming. Concreet vertaalt zich dit in initiatievoorstellen die de OR doet op bijvoorbeeld het gebied van schuldhulpverlening, dienstkleding en een bijdrage aan het programma Medewerker Cruciaal. Ook wordt er op deze manier al vooruitgekeken naar thema's zoals aanpak van de werkdruk en het uitwerken van contractenbeleid (meer vaste contracten) die in de cao VVT zijn aangestipt en waar Cicero Zorggroep in samenspraak met de OR mee aan de slag moet. Over enige tijd zal de OR evalueren of deze werkwijze inderdaad een positieve uitwerking heeft.

Kijkend naar de toekomst zullen twee grote thema's mede de agenda van de OR bepalen. Dan hebben we het over de invulling van de strategie 2020-2025 (Ouderenzorg 8.0+) in relatie tot de arbeidsmarktproblematiek (waaronder Medewerker Cruciaal) en de beoogde samenwerking met Vivantes.

In bijlage D is de samenstelling van de OR in 2019 aangegeven.

2.5.4 Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad

Vanuit de beleidsdoelstelling 'vergroten professionele multidisciplinaire inbreng' is in de beleidsagenda als resultaat opgenomen 'doorontwikkeling van VVAR naar PAR ultimo 2019'. Cicero beschikt sinds 2013 over een VVAR. Mede door de kanteling van het CEBB is deze omvorming van de VVAR naar een PAR een organische beweging.



De PAR is een adviesraad waarin alle professies die direct betrokken zijn bij de cliënt, zijn vertegenwoordigd. De PAR adviseert de raad van bestuur gevraagd en ongevraagd over beroepsinhoud en beroepsontwikkeling vanuit vak-professionaliteit. Om naast de reeds bestaande adviesraden van toegevoegde waarde te zijn opereert de PAR niet op zichzelf staand, maar staat zij in verbinding met de stakeholders (staf- en lijnorganisatie) in plaats van ernaast.

De PAR heeft geen ambitie om advies te geven over totale projectplannen die al in een MT behandeld zijn, in tegendeel. Zij wil advies geven over een afgebakende vraag, waarbij het uitgangspunt is het toetsen van het voorgenomen beleid ten opzichte van de dagelijkse praktijk van zorgmedewerkers en behandelaren. Waar zijn nog lacunes? Wat moet opgelost worden om implementatie te laten slagen? Welke kansen zijn er die niet benut worden? Maar ook, wat kan niet opgelost worden en wat zijn dan de gevolgen voor Vriendelijke, Vertrouwde en Vakkundige zorg?

Dit resultaat moet in de dagelijkse praktijk worden ervaren door cliënten en hun naasten. De ambitie en het doel van de PAR i.o. evenals de samenhang met de andere instemmings- en adviesorganen is besproken met rvb en rvt.

De PAR i.o. is in 2019 drie keer als groep bij elkaar geweest en heeft 2 adviezen uitgebracht. Deze adviezen hadden betrekking op het Kwaliteitsverslag 2018 en het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid 2020-2025. Bij beide adviesaanvragen werd een positief advies afgegeven. Enkele opmerkingen van inhoudelijke aard zijn besproken met de verantwoordelijke en schriftelijk geformuleerd richting raad van bestuur.

In bijlage E zijn de leden van de VVAR en PAR van 2019 opgenomen.

In 2020 worden acties ondernomen om nieuwe leden te werven, onder andere vanuit Cicero Thuis en CRH. Na een kick-off bijeenkomst wordt de PAR geïnstalleerd.

DE PAR IS EEN ADVIESRAAD WAARIN ALLE PROFESSIES DIE DIRECT BETROKKEN ZIJN BIJ DE CLIËNT, ZIJN VERTEGENWOORDIGD

2.6 Bedrijfsvoering

Cicero Zorggroep heeft een stevig en cyclisch systeem op het gebied van bedrijfsvoering: een inrichting van planning en control volgens de PDCA-cyclus en principes van risicomanagement op alle niveaus van de organisatie.

2.6.1 Planning- en controlcyclus

De planning- en controlcyclus van Cicero Zorggroep kent een vast stramien. Eén keer per vijf jaar wordt het strategisch beleidsplan vastgesteld. Begin 2019 werd gestart met de voorbereidingen van een nieuwe strategie 2020-2025.

Het strategisch beleid vormt de basis voor het beleidsprogramma en de begroting. De raad van bestuur stelt het beleidsprogramma en de begroting met inachtneming van de geldende inspraakprocedures vast en legt deze ter goedkeuring voor aan de raad van toezicht.

Gedurende het jaar wordt de uitvoering van het beleidsprogramma en begroting bewaakt met digitaal beschikbare rapportages. Via Zorgmonitor beschikken directeuren en managers op elk gewenst niveau en moment over relevante stuurinformatie. Maandelijks worden exploitatie, productie, ziekteverzuim en personeelsinzet in beeld gebracht. Eén keer per kwartaal wordt een uitgebreide managementreview gemaakt, voorzien van een beschouwing van de raad van bestuur, op basis van kwantitatieve



en kwalitatieve parameters uit de domeinen cliënt, kwaliteit & veiligheid, personeel en financiën, aangevuld met bestuurlijke risico-inschattingen.

Aan het einde van het jaar wordt een systeembeoordeling over het voorgaande jaar uitgevoerd ter reflectie op en algemene beoordeling van de effectiviteit van de diverse onderdelen van het kwaliteits- en veiligheidssysteem. In de managementreview zijn de halfjaarlijkse evaluaties van het beleidsprogramma geïntegreerd in het tweede en het vierde kwartaal.

De managementreview wordt elk kwartaal door de raad van bestuur met de raad van toezicht besproken en ter informatie en bespreking aangeboden aan de CCR en de OR. Jaarlijks wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid in het jaarverslag en de jaarrekening.

2.6.2 Borging van de bedrijfsvoering

In alle lagen van de organisatie is de PDCA-cyclus consequent doorgevoerd voor meer transparantie in processen en sneller anticiperen en/of bijsturen op ontwikkelingen. In de borging van de PDCA-cyclus speelt de communicatie- en besluitvormingsstructuur een belangrijke rol. Beleidsvoorbereiding gebeurt door stafafdelingen en/of door de werkgroep Kwaliteit en Veiligheid en daaronder ressorterende commissies en/of werkgroepen met een specifieke opdracht.

Stafdiensten en de werkgroep Kwaliteit en Veiligheid voeden het managementteam beleidsmatig met adviezen en implementatieplannen. Besluitvorming vindt plaats door de raad van bestuur, na overleg met het managementteam en waar nodig raadpleging van de medezeggenschapsorganen. Implementatie van vastgesteld beleid vindt plaats in de lijn; opvolging van de borging is voorzien in het kwaliteits- en veiligheidsmanagementsysteem.

Het managementteam bestond in 2019 uit de volgende functionarissen: de directeuren Intramurale Zorg, Vastgoed en Facilitaire Zaken, de directeur Revalidatie, Cicero Thuis bv en Transmurale Zorg, de directeur Behandeling & Begeleiding en Transmurale Zorg, de manager bedrijfsondersteuning/secretaris raad van bestuur, manager financiën, manager HR en de raad van bestuur.

2.6.3 Risico-, kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem

Bij het opstellen van het beleidsprogramma worden de ontwikkelingen in de zorgsector, de daaraan gekoppelde kansen en mogelijkheden en de risico's in kaart gebracht. Op basis van de principes van intelligent risicomanagement zijn door de raad van bestuur, in afstemming met de raad van toezicht, kritische processen benoemd die de bedrijfsvoering van Cicero Zorggroep continu in meer of mindere mate beïnvloeden.

De bewaking van deze risico's is elk kwartaal standaard onderdeel van de managementreview. In 2019 heeft als onderdeel van de strategie een evaluatie van de gedefinieerde risico's plaatsgevonden, in afstemming met de directeurs en raad van toezicht.

Binnen de bedrijfsvoering speelt de kwaliteits- en veiligheidssystematiek een belangrijke rol als het gaat om risicomanagement van cliënt- en bedrijfsrisico's. Het meerjarenplan Kwaliteit en Veiligheid (incl. risicomanagement) geeft richting en uitwerking aan het kwaliteit- en veiligheidsmanagementsysteem. Het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid is volledig verankerd in de jaarlijkse planning- en controlcyclus. Werkgroepen, taskforces en commissies geven vanuit hun opdracht en expertise invulling aan beleidsvoorbereiding. Het management besluit over de voorstellen (zie paragraaf 2.6.2). Passende communicatie is een belangrijke randvoorwaarde om de implementatie van genomen besluiten tot op de werkvloer te borgen.

HET KWALITEITS- EN VEILIGHEIDS- BELEID IS VOLLEDIG VERANKERD IN DE JAARLIJKSE PLANNING- EN CONTROLCYCLUS.

Door middel van de gebruikelijke en vanuit de kwaliteitskaders verplichte metingen, diverse prospectieve en retrospectieve analyses en via een systeem van interne en externe audits, wordt voorts periodiek de kwaliteits-thermometer in de organisatie gestoken. Naast toetsing op compliance is het onderzoeken van risico's, samen met de mate van risicobewustzijn op de werkvloer, standaard onderdeel van de interne audits. De analyse van de resultaten alle metingen en audits wordt gebruikt als input voor verbetering of herontwerp van processen.

2.6.4 Doorkijk naar 2020

De druk als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt, externe compliance eisen, salarisverhogingen als gevolg van cao-bepalingen, de toenemende digitalisering/inzet van technologie en benodigde basisinfrastructuur zetten de betaalbaarheid van het huidige aanbod toenemend onder druk. Dit vraagt een kritische kijk op de primaire en secundaire processen en mogelijkheden tot optimalisatie.

3

STRATEGISCH BELEID EN RESULTATEN



In 2019 is uitvoering gegeven aan de beleidsdoelstellingen voor 2019 die een afgeleide zijn van de strategie 2015-2020.

In hoofdstuk 3 tot en met 5 worden de resultaten van de beleidsagenda 2019 per domein uiteengezet, met tevens een doorkijk naar de ambities voor 2020.

3.1 Intramurale zorg

De organisatiestructuur binnen de intramurale zorg kreeg zijn finale uitwerking in 2019. Vanuit de 'Cliënt Centraal-gedachte' vervult de locatie een spilfunctie in de organisatiestructuur en binnen deze structuur zijn nu ook de diensten van de behandelaren opgenomen. De herinrichting van het primaire proces werd gecontinueerd en waar mogelijk geoptimaliseerd. Dit was onder andere mogelijk door extra personeel in te zetten dat bekostigd werd vanuit het programmaplan 'Thuis in het Verpleeghuis'. Hierbij moet gedacht worden aan de implementatie van belevingsgerichte schoonmaak. Het juist laten 'landen' van deze medewerkers in de organisatie vergt voor 2020 wel nog inspanningen.

We kijken met trots terug op het bezoek van de Inspectie voor Gezondheidszorg en Jeugd aan het begin van 2019. Er was gelegenheid om toe te lichten hoe Cicero de afgelopen jaren bezig is geweest met Cliënt Centraal, de multidisciplinaire samenwerking tussen verpleging, verzorging, behandeling & begeleiding, welzijn en eten & drinken. En het effect daarvan werd tijdens de bezoeken op locatie ervaren en geprezen door de Inspectie: 'Cliënt Centraal' is voelbaar verankerd in het doen en laten van medewerkers én goed belegd in protocollen. Deze manier van werken kreeg de eretitel 'best practice', een prachtig compliment voor onze medewerkers!

Kwaliteitskader

In 2019 is vanuit het Kwaliteitsbudget Verpleeghuiszorg ingezet op voldoende kennis en kunde om de huidige en toekomstige cliëntenpopulatie met de steeds zwaardere wordende problematiek adequaat te kunnen bedienen. Dit heeft geresulteerd in voldoende formatie van (gespecialiseerde) verpleegkundigen van niveau 4 en 5, SO-basisartsen, GZ-psychologen en behandelaren (diëtetiek, bewegingsagogiek, logopedie). Verder is de omslag gemaakt naar belevingsgericht huishouden van cliëntenkamers. Dat houdt in dat ondersteuners wonen zijn ingezet om de werkzaamheden en onderhoud (inclusief schoonmaak) van de individuele kamers meer af te stemmen op de persoonlijke voorkeuren van de cliënt. Tevens is additioneel personeel ingezet voor het bieden van nabijheid, aandacht en toezicht in de huiskamer of gemeenschappelijke ruimte. Om zicht te krijgen op de behoeften en wensen van cliënten waar de behoeften moeilijker te achterhalen zijn, is geïnvesteerd in zogenaamde welzijnscoaches. Hier zal in hoofdstuk 5.1.2 verder op worden ingegaan. Informele

zorg in de vorm van mantelzorgers en vrijwilligers was ook een belangrijk aandachtspunt. Zo is een beloningssysteem onderzocht om mantelzorgers in loondienst te nemen (functie ondersteuners individuele zorg) ten einde mantelzorgers effectiever bij de zorg voor hun naasten te betrekken en tegelijkertijd de verbondenheid met de organisatie te vergroten. Hier wordt in hoofdstuk 5.1.3 verder op ingegaan. Ten einde de inzet van voldoende en vaardige vrijwilligers te borgen is een vrijwilligerscoördinator ingezet. Om huidig cliëntgebonden personeel te behouden en mogelijk uit te breiden is expliciet geïnvesteerd in marktconforme beloning en mogelijkheden tot doorontwikkeling met specialisaties. Naast de hierboven genoemde personeelskosten zijn ook gelden ingezet voor innovatie. Zo is een taakverschuiving doorgevoerd waarbij indirecte cliëntgebonden handelingen zijn weggehaald bij (para)medici, verpleging en verzorging ten gunste van zorgtijd en persoonlijke aandacht voor de cliënt. Tot slot is de inzet zorgtechnologie om leven in vrijheid en mogelijkheid voor privacy, eigen regie en zelfstandigheid/zelfredzaamheid voor cliënten verder binnen Cicero uitgerold. Na zorgvuldige voorbereiding (techniek, infrastructuur, projectmanagement), scholing en coaching is het domotica concept volledig geïmplementeerd op locatie Emmastaete.

Strategie ouderenzorg

In 2019 heeft een organisatiebrede sondering van de te vormen strategie 2020-2025 plaatsgevonden met als speerpunt de vraag: "Wat heeft de cliënt van nu, morgen en overmorgen nodig en welke rol wordt daarin van Cicero verwacht?". Vanuit de visie dat toenemende schaarste van voldoende en gekwalificeerde medewerkers, de stijgende complexiteit van intensieve zorgvragen en de verwachte druk op tarieven (betaalbaarheid) om een eigenwijze koers vragen, is gewerkt aan een nieuwe organisatiestrategie voor de komende jaren. De kern van de strategie Ouderenzorg 8.0, die begin 2020 is vastgesteld, is eerder in hoofdstuk 2 al beschreven.





3.2 Cicero Revalidatie en Herstelzorg

Na een langdurige samenwerking is in 2019 besloten dat Adelante Zorggroep en Cicero Zorggroep per 1 januari 2020 elk verdergaan met het bieden van revalidatie aan CVA-cliënten vanuit een eigen revalidatie-afdeling. Hierbij zal Adelante 25 MSR-bedden voor haar rekening nemen en Cicero 15 GRZ-bedden. Beide organisaties hebben vanaf die tijd een eigen toegangloket. Verwijzers zullen hun CVA-cliënten op voorhand door (moeten) verwijzen naar óf Medische Specialistische Revalidatie bij Adelante óf naar Geriatrische RevalidatieZorg bij Cicero.

Het doel van Cicero Revalidatie en Herstelzorg voor 2019 was profilering van Cicero Zorggroep als expert richting verwijzers en cliënten. Dit is ten uitvoer gebracht door middel van gesprekken met stakeholders, een PR-campagne en het bieden van kwalitatief hoogstaande revalidatie dat zich uit in tevreden cliënten, korte ligduur, lage gemiddelde kosten per cliënt en een bovengemiddeld hoge Barthel index.

In dit kader heeft er ook een doorontwikkeling plaatsgevonden van de poliklinische en extramurale paramedische behandeling (EMD). Het poliklinische aanbod is uitgebreid door het product actief aan te bieden en cliënten te binden. Momenteel is Cicero nog in gesprek

HET DOEL VAN CICERO REVALIDATIE EN HERSTELZORG VOOR 2019 WAS PROFILERING VAN CICERO ZORGGROEP ALS EXPERT RICHTING VERWIJZERS EN CLIËNTEN





met de regio en verzekeraars over een proeftuin (cva) revalidatie zonder klinische GRZ opname.

Evenals in 2018 is in 2019 gewerkt aan nieuwe producten, gericht op de juiste zorg, op de juiste plek en conform ouderenzorg 8.0, waarbij ouderen zo lang mogelijk verantwoord thuis blijven wonen.

Ook is er aandacht geweest voor de nazorg van cliënten van de CRH. Hiertoe is een folder opgesteld met informatie over de zorg en diensten die cliënten kunnen inschakelen na ontslag. Met iedere cliënt/mantelzorger wordt ruim voor het ontslag een ontslaggesprek gevoerd, om ervoor te zorgen dat hulpmiddelen en zorg tijdig opgestart worden en het netwerk van de cliënt tijdig voorbereid is.

De rol van de mantelzorger is in 2019 nog concreter gemaakt, zowel tijdens de revalidatie alsook richting ontslag. Als zorgorganisatie worden we frequenter geconfronteerd met cliënten die geen of geen betrokken netwerk hebben. Ten aanzien van de laatste categorie is in 2019 een nieuw initiatief ontwikkeld, om het netwerk, breder dan de directe familie, te mobiliseren teneinde cliënten weer naar huis te laten gaan.

3.3 Cicero Thuis bv, extramurale zorg

Cicero Thuis heeft zich verder geprofileerd als expert op gebied van multidisciplinaire behandeling en begeleiding, zorg- en dienstverlening en een groei doorgemaakt op het gebied van VPT en gespecialiseerde thuisbegeleiding. Daarnaast zijn de samenwerkingsverbanden geïntensifieerd tussen wijkverpleegkundigen, HBO-VGGers,

ER IS VEEL INSPANNING GEPLEEGD OM HET AANTAL WIJKVERPLEEGKUNDIGEN UIT TE BREIDEN. MET GROOT SUCCES; HET AANTAL IS IN 2019 VERDUBBELD

casemanagers, zorgtoewijzers en het extramurale behandelingsteam.

Als gevolg hiervan sluit een wijkverpleegkundige aan bij een aantal MDO's binnen huisartsenpraktijken, reguliere overleggen, klankbordgroepbijeenkomsten voor wijkverpleegkundigen en bijeenkomsten van casemanagement dementie in samenwerking met de HOZL.

Er is veel inspanning gepleegd om het aantal wijkverpleegkundigen uit te breiden. Met groot succes; het aantal is in 2019 verdubbeld. Dit is een basisvoorwaarde voor een sterke positie in de regio, waardoor de relatie met keten- en samenwerkingspartners wordt versterkt. Ondanks de groei van het aantal wijkverpleegkundigen ligt voor Cicero Thuis de komende jaren nog een behoorlijke uitdaging om als een betrouwbare zorgverlener en partner extramuraal bekend komen te staan bij de verwijzers. Het hoge ziekteverzuim heeft ook in 2019 de aandacht binnen Cicero Thuis gehad, het resultaat zit nog niet op het gewenste niveau.



Eind 2019 zijn de voorbereidingen getroffen voor de implementatie van Nedap als pakket voor dossiervoering en planning voor de extramurale behandelingen van Cicero Thuis. In Zuid-Limburg wordt door vrijwel alle grote aanbieders van extramurale zorg gewerkt in Nedap. Hierdoor is het gemakkelijker informatie met elkaar te delen en zorg op elkaar af te stemmen. Gedacht kan worden aan de casemanagers dementie van Cicero Zorggroep die bij cliënten met PG-problematiek komen en tevens in zorg zijn bij concullega's. Het gezamenlijk werken in de regio met Nedap zorgt ervoor dat informatie en tijdsregistratie beter ontsloten kan worden.

Om de eigen regie van cliënt te verhogen heeft binnen Cicero Thuis een pilot gelopen in de wijkteams Brunssum en Amstenrade/Schinnen met de Medido, een medicatiedispenser. De resultaten van deze pilot worden in 2020 verwacht.

3.4 Cicero Expertisecentrum voor Behandeling en Begeleiding (CEBB)

In 2019 heeft de laatste fase van de kanteling van het Expertisecentrum Behandeling & Begeleiding plaatsgevonden. De multidisciplinaire teams, waarin de samenwerking tussen zorg en behandeling geïntensiveerd zijn volgens de principes van Cliënt Centraal, hebben in de praktijk hun werkwijze gevonden.

EEN NADRUKKELIJKERE POSITIONERING VAN ZORG-INNOVATIE BINNEN CICERO IN DE PERIODE 2020-2025

De opzet van het Kennis- en Expertisenetwerk is breder opgepakt dan alleen ten aanzien van CEBB. Het belang van zorginnovatie bleek in de oriëntatie- en analysefase van de nieuwe strategie voor 2020-2025 Cicerobreed zó evident - gezien de maatschappelijke opgave om bij een groot personeelstekort de toenemende vraag naar ouderenzorg te blijven beantwoorden - dat besloten is dit als één van de pijlers van die nieuwe strategie te benoemen. Dat betekent een nadrukkelijker positionering van zorginnovatie binnen Cicero in de periode 2020-2025. In de tweede helft van 2019 is hiervoor een richtinggevend plan van aanpak ontwikkeld, dat per 2020 geïmplementeerd zal worden. Dit plan omvat de onderdelen organisatie-ontwikkeling (o.a. sociale en technologische innovaties), externe netwerkontwikkeling en onderzoek & opleiding.

Een aantal specialisten ouderengeneeskunde (SO) zijn in 2019 structureel partner geweest voor diverse Hagro's in het werkgebied van Cicero Zorggroep. Deze SO's



ondersteunen de huisarts in geval van complexe problematiek bij kwetsbare ouderen via een consult, diagnostiek of kortdurende medebehandeling. Daarnaast was er een SO verbonden aan het Pluspunt ouderen in OZL; een samenwerkingsverband tussen de HOZL, klinisch geriater en Meandergroep.

De vakgroep psychologie is in februari 2019 gevisiteerd door RINO Zuid in verband met de opleidingserkenning. De verlenging is wederom verleend voor een periode van 4 jaar. Vanwege de krapte en beperkte beschikbaarheid van GZ-psychologen wordt in de opleiding samengewerkt met Meandergroep en Zuyderland.

In maart 2019 is de vakgroep SO/VS gevisiteerd door Verenso. Het visitatierapport sprak lovend over de multidisciplinaire samenwerking, de deskundigheid en zichtbaarheid van de SO/VS op de afdelingen en het opleidingsklimaat.

De vakgroep heeft na de zomer bij SOON een aanvraag ingediend om te mogen opleiden als groep; na het indienen van het leerwerkplan ter zake heeft SOON een visitatie-bezoek gebracht. Dit heeft geleid tot een positief besluit om te mogen starten als opleidingsgroep richting de RGS, die het formele besluit neemt. In het voorjaar 2020 wordt de formalisering hiervan verwacht. Voordeel is dat de opleidingsactiviteiten verdeeld kunnen worden én dat er mogelijk ruimte is om een extra aios op te leiden.

Per september 2019 is de eerste Physician Assistant Ouderenzorg binnen Cicero met de opleiding gestart onder de hoede van de vakgroep SO/VS. In november 2019 heeft de vakgroep een thema-avond gehouden betreffende regievoering behandeling binnen Cicero, waarin ook het thema verdere taakdifferentiatie is besproken; deze thema-avond krijgt in 2020 een vervolg.

3.5 Doorkijk naar 2020

Voor 2020 is de krapte op de arbeidsmarkt voor alle geledingen van Cicero Zorggroep een groot risico. Ondanks dit risico probeert elk organisatieonderdeel de nieuwe strategie van Ouderenzorg 8.0 te implementeren in de werkwijzen en wordt er, conform onze eigen strategie, uitvoering gegeven aan het plan van de kwaliteitsgelden, waarin er een andere verdeling is tussen innovatie en personeel.

Ook zal innovatie vanaf 2020 nadrukkelijker onder de aandacht worden gebracht binnen alle organisatieonderdelen, conform het ontwikkelde plan van aanpak. In 2020 zal de ontwikkeling van zorgpaden gaan plaatsvinden evenals experimenten met het verpleeghuis als tijdelijk interventiecentrum. De rol en werkwijze van behandelaren zal als onderdeel daarvan naar verwachting beïnvloed worden.

HET VISITATIERAPPORT VAN VERENSO SPRAK LOVEND OVER DE MULTIDISCIPLINAIRE SAMENWERKING, DE DESKUNDIGHEID EN ZICHTBAARHEID





FINANCIEEL BELEID, RESULTATEN EN RISICO'S

Stichting Cicero Zorggroep sluit het boekjaar 2019 af met een positief geconsolideerd resultaat van € 2.2 mln. Zowel de resultaatratio (>1%) als de solvabiliteitseis (>25%) zijn met respectievelijk 1,9% en 55,9% ruim behaald. De toelichting hierop volgt in paragraaf 4.1 en 4.2.

De bestemming van het resultaat is als volgt:

Bestemming	2019	2018
Bestemmingsfonds		
Cicero Zorggroep	€ 2.312.419	€ 3.846.676
Algemene reserves	-/- € 105.786	€ 1.336.022
Geconsolideerd resultaat	€ 2.206.633	€ 5.182.698

Tabel 3: Geconsolideerd resultaat

Financiële ratio's

Ratio's	2019	2018	norm
Resultaattratio (resultaat / omzet)	1,9%	4,9%	1,0%
Liquideitsratio (vlottende activa / kortlopende schulden)	200,7%	183,3%	100%
Solvabiliteitsratio (eigen vermogen / totaal vermogen)	55,9%	53,6%	25%
Weerstandvermogen (eigen vermogen / som der bedrijfsopbrengsten)	45,4%	47,1%	18%
DSCR (netto winst + betaalde rente – ontvangen rente + afschrijvingen + resultaat deelneming plus mutatie voorzieningen) / (betaalde rente – ontvangen rente + aflossingsverplichting)	4,5	4,5	1,3

Tabel 4: Ratio's



- In het vierde kwartaal is gestart met de verbouwing van locatie Aan de Bleek in Schinveld. Hiervoor is vanaf oktober 2019 voor 50 cliënten externe huisvesting gefaciliteerd in twee hotels. Dit heeft geleid tot extra kosten.
- Medio 2019 heeft Cicero een kleinschalige locatie (wonen-zorg gescheiden) in Maastricht overgenomen. Deze kende in 2019 opstartkosten en aanloopverliezen.

4.1 Toelichting resultaat

De resultaattratio daalde van 4,9% naar 1,9%. Deze daling kent een aantal oorzaken:

- De extra kwaliteitsmiddelen voor verpleeghuizen zijn vanaf 2019 gekoppeld aan de personele uitbreiding op direct personeel voor cliënten met een ZZP4 of VPT4 en hoger. Cicero heeft een forse uitbreiding in personeel gerealiseerd die niet volledig is toe te rekenen aan de betreffende cliëntengroep en dus niet volledig vergoed is.
- In 2019 zijn enkele (achterstallige) investeringen gedaan in de ICT-omgeving die geleid hebben tot hogere netwerken en automatiseringskosten. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor de uitbesteding van een deel van de ICT-ondersteuning naar een externe partij. Dit heeft geleid tot met name hogere kosten voor inhuur van ICT-personeel.

4.2 Balanspositie

De gepresenteerde balans in de jaarrekening betreft de consolidatie van Stichting Cicero Zorggroep, Cicero Thuis bv en Stichting Cicero Vastgoed. De geconsolideerde balans laat een beeld zien van een stevig eigen vermogen en een goede liquiditeit. De verbouwing van locatie Aan de Bleek wordt om die reden met eigen middelen gefinancierd.

Door het positieve resultaat stijgt de solvabiliteit naar ruim 55%. Het weerstandvermogen daalt wel in 2019. Dit komt door de sterke toename van de opbrengsten die tot een relatief lagere ratio hebben geleid.

De DSCR ratio blijft nagenoeg gelijk aan 2018. Cicero voldoet daarmee ruimschoots aan de interne normen, de bankconvenanten en eisen van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WFZ).



4.3 Vastgoed

De kapitaallasten worden vanaf 2018 volledig gedekt via een component in de integrale tarieven (NHC/NIC). Dat impliceert onzekerheid over de inkomsten en daarmee de dekking van de huisvestingslasten. Afhankelijk van het zorgaanbod, de bezettingsgraad en de geleverde productie kunnen de inkomsten en de dekking van de lasten sterk fluctueren. Hierdoor ontstaan risico's voor het vastgoed, zoals exploitatierisico's (leegstand, onderbezetting), boekwaaderisico's (marktontwikkeling) en het risico van afwaardering bij exploitatieverliezen (impairment). Het bezettingsrisico treedt eveneens op voor de huurcontracten van vastgoed. Betreffende risico's dienen gemitigeerd te worden door courantere en modulaire vastgoedontwikkeling toe te passen. De focus bij vastgoedinvesteringen wordt meer gericht op rendement en strategische waarde in plaats van alleen op afschrijvingen. Medio 2019 is de strategische vastgoedvisie opnieuw herijkt. Cicero Zorggroep streeft naar moderne huisvestingen met gebruik van duurzame innoverende bouwtechnieken. Cicero Zorggroep gaat de komende jaren een aantal locaties (her)ontwikkelen. Het vastgoed dient op bedrijfseconomische principes te worden gewaardeerd en afgeschreven. Indien de resterende gebruiksduur van de activa korter is dan de resterende afschrijvingstermijn, dient een verkorting van de afschrijvingstermijn te worden doorgevoerd. Cicero Zorggroep voert jaarlijks een impairmenttoets uit per locatie. Hierbij blijkt dat de indirecte opbrengstwaarde per pand hoger ligt dan de boekwaarde. Hierdoor heeft er geen afwaardering te hoeven plaatsvinden.

4.4 Financiële risico's

Vanaf 2019 heeft Cicero weer te maken met een productieplafond binnen de Wlz. Dit betekent dat er geen

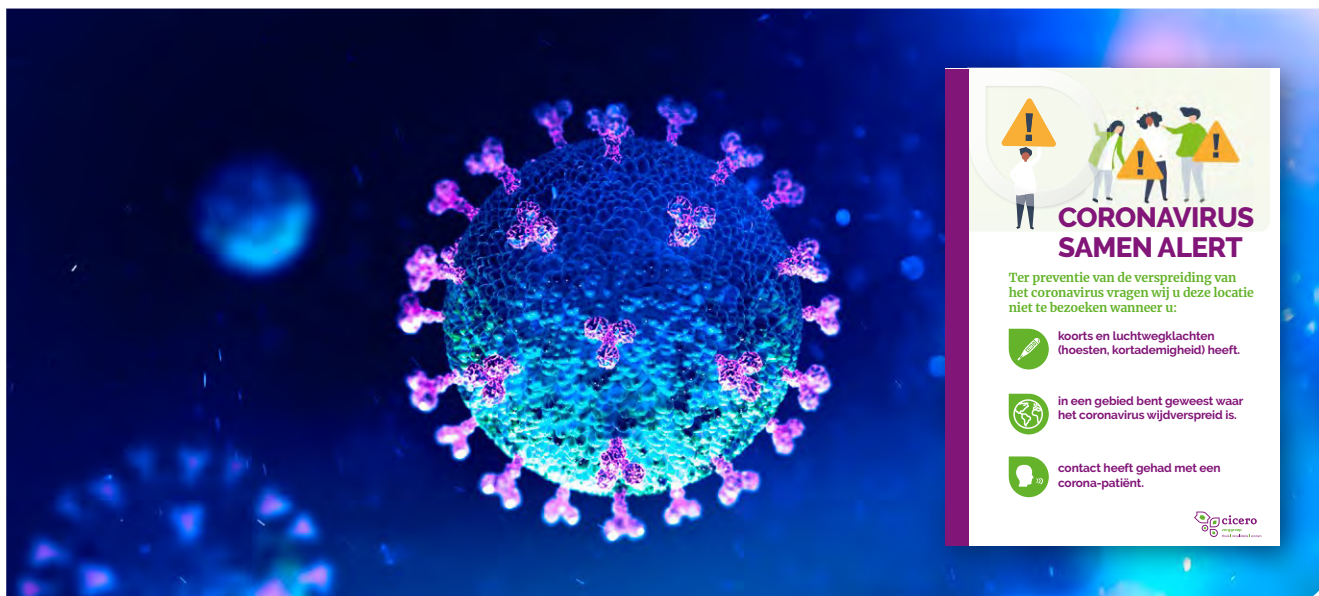
volledige garantie is dat geleverde productie volledig vergoed wordt. Daarnaast is de verwachting dat er in de toekomst een prijsrisico kan ontstaan als er vanuit het door de NZA geïnitieerde project van de integrale vergelijking de tarieven worden bijgesteld. Dit zal vanaf 2022 een effect hebben. Aangezien de marges naar de toekomst onder druk staan vormt dit een financieel risico. Ondanks dat Cicero erin is geslaagd om in 2019 het personeelsbestand fors uit te breiden, blijft de krapte op de arbeidsmarkt alsook de toekomstige uitstroom van medewerkers met een pensioengerechtigde leeftijd, een risico. Met de vergaande vergrijzing van deze regio wordt het steeds moeilijker om zorgpersoneel te vinden en te behouden. Vanuit het Kwaliteitskader zijn er ook voor 2020 extra gelden toegekend om extra medewerkers aan te trekken. De extra middelen zullen na 2021 verdisconteerd worden in de tarieven. De vraag is in hoeverre deze middelen ook volledig worden opgenomen. Doordat Cicero op meerdere productgroepen en gemeentes actief is, heeft Cicero te maken met een veelvoud aan inkopende partijen. Zorgkantoor, zorgverzekeraars en gemeenten leggen in alle (en vooral individuele) verscheidenheid hun inkoop- en leveringsvoorwaarden, alsmede hun kwaliteitsnormen, op aan zorgaanbieders. Zij hanteren hierbij hun eigen voorwaarden, tarieven en volumes. Dit zorgt ook voor een toenemend aantal risico's. Cicero heeft daarom een zorgcontracteringsteam dat de verbinding vormt tussen de diverse zorgafdelingen en de financiers.

Coronavirus (Covid-19)

Zoals toegelicht in de continuïteitsparagraaf en bij 'de gebeurtenissen na balansdatum' van de jaarrekening hebben de Covid-19-uitbraak en de daarbij behorende beperkende maatregelen, een grote impact op Cicero Zorggroep.

De eerste effecten die zichtbaar zijn betreffen leegstand en extra aanvullende kosten. De leegstand ontstaat doordat vrijgekomen bedden op gesloten afdelingen niet





DE COVID-19-UITBRAAK EN DE DAARBIJ BEHORENDE BEPERKENDE MAATREGELEN, HEBBEN EEN GROTE IMPACT OP CICERO ZORGGROEP

allemaal bezet kunnen worden of doordat, als gevolg van het opschorten van operaties in het ziekenhuis, de opname van revalidanten en cliënten voor kortdurend verblijf stopt. Daarnaast zijn dagvoorzieningen gesloten en stellen cliënten zelf hun opname uit. De extra kosten betreffen voornamelijk kosten voor beschermende middelen, inzet van extra personeel en meer schoonmaak. De impact van deze effecten op het resultaat en liquiditeit is op dit moment nog niet in te schatten. Op dit moment bestaat er nog onzekerheid over de tijdsspanne van de maatregelen en daarmee het feitelijke tijdspad van herstel/normalisering van onze zorgverlening en financiële positie. Vanaf het moment van de uitbraak in Wuhan heeft het Covid-19 virus de aandacht gehad in het managementteam van Cicero. Vanaf begin maart is er een crisisbeleidsteam actief dat dagelijks de in- en externe ontwikkelingen bespreekt, besluiten neemt en zorgdraagt voor communicatie naar de organisatie. Vanuit een afvaardiging van het crisisbeleidsteam worden de effecten en te nemen maatregelen voor de middellange termijn geïnventariseerd.

Door het zorgkantoor/NZa is, bij brief van 23 maart 2020, bevestigd dat aanvullende kosten (zowel extra kosten voor de organisatie als de leegstand (dalende omzet)) voor de Wlz-zorg vergoed gaan worden en dat deze, gezien de ernst van de uitbraak, achteraf gedeclareerd kunnen worden. Door ZN is, bij brief van 5 april 2020, bevestigd dat zorgverzekeraars (ZvW zorg) zorgaanbieders tegemoet zullen komen in de liquiditeitsbehoefte en middels een continuïteitsbijdrage 60 tot 85% van hun

normale zorgkosten zullen vergoeden. Vanuit VWS is extra financiering aan gemeentes (VNG) toegezegd om bij vraagtval de meerkosten aan zorgaanbieders te vergoeden tot 1 juni 2020.

Op basis van deze toezeggingen en de beschikbare liquide middelen, is de verwachting dat de virus-uitbraak geen gevolgen heeft voor de continuïteit van Cicero Zorggroep.

4.5 Financiële instrumenten en resultaten

Cicero Zorggroep heeft haar treasury-beleid vastgelegd in een treasury-statuuut. Binnen de kaders wordt de benodigde financiering voor zowel de korte termijn als lange termijn gerealiseerd. In het treasury-statuuut is eveneens vastgelegd dat rentederivaten niet zijn toegestaan.

In 2019 hebben er naast de reguliere aflossingen geen extra aflossingen van leningen plaatsgevonden.

4.6 Financiële doorkijk 2020

Voor 2020 is een licht positief resultaat begroot van € 0,9 mln. Hiermee zal de resultaatdoelstelling van 1% niet behaald worden. De zorgexploitatie begroot een verlies van € 2,0 mln. Dit wordt grotendeels verklaard door de in 2019 ontstane verhoging van de automatiseringskosten, alsmede door een forse investering in innovatie en programma management. Daarnaast stijgen de personeelskosten door de nieuwe cao. Mede door deze ontwikkelingen blijven kostenbeheersing en de flexibilisering van kosten van groot belang. De verhoging van de druk op de marge dwingt Cicero ook in meerjarenperspectief het huidige strategisch vastgoedplan opnieuw te evalueren. Daarnaast zal de eventuele fusie met Vivantes impact hebben op de financiën en het meerjarenperspectief.





OPERATIONEEL BELEID, RESULTATEN EN RISICO'S

5.1 Domein cliënt

In 2019 is werden de acties van het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid 2017-2020 gevolgd. Deze waren gestoeld op de leidende principes van Cliënt Centraal. Hoe aan deze leidende principes invulling is gegeven, wordt beschreven in de volgende paragrafen.

5.1.1 Leven in vrijheid

Het huidige beleid van Cicero Zorggroep is gericht op het voorkómen van vrijheidsbeperking en het expliciet verruimen van de vrijheid van leven. Indien vrijheidsbeperkende maatregelen onverhoopt toch nodig blijken, is alles gericht op afbouw van de inzet. De **Wet zorg & dwang (Wzd)** die per 1 januari 2020 in werking treedt, gaat net een stapje verder: onvrijwillige zorg mag enkel toegepast worden wanneer het echt niet anders kan ("nee, tenzij"). In 2019 zijn de voorbereidingen gestart voor de implementatie van de Wzd in 2020.

Intramuraal heeft Cicero Zorggroep de afgelopen jaren zorgtechnologie ingezet om cliënten van (gesloten) BOPZ-afdelingen meer bewegingsvrijheid te bieden. In 2019 is locatie Emmastaete uitgebreid met domotica-toepassingen. Ook op andere fronten werkt Cicero actief aan het verruimen van de vrijheid van leven.

5.1.2 Een plezierige dag

Cicero Zorggroep ondersteunt mensen met een zorgvraag om hun leven op een zinvolle en zo zelfstandig mogelijke manier vorm en inhoud te geven. De daginvulling van cliënten is hier een vanzelfsprekend onderdeel van. Het beleidsplan 'Zijn wie je bent – een natuurlijke kijk op de daginvulling van cliënten' is in 2019 verder uitgerold.

In 2019 is door een werkgroep een leidraad opgesteld dat een kader gaf voor het opstellen van een locatie-specifiek implementatieplan.

Eind 2019 is door de productmanager welzijn een evaluatie van de implementatie uitgevoerd. Hieruit bleek o.a. dat er behoefte was aan centrale coördinatie. Een coördinator

daginvulling zal organisatie-overstijgend werken en in verbinding met externe netwerken locaties ondersteunen bij het inrichten van zinvolle daginvulling voor onze cliënten.

In 2019 is gestart met de scholing 'Goed in gesprek' voor medewerkers welzijn, als ondersteuning voor de verdere invulling van hun rol binnen de daginvulling. In 2019 is ook een formulier welzijn geïntroduceerd in het ECD. Op dit formulier kunnen medewerkers zien wat een cliënt belangrijk vindt voor zijn/haar daginvulling en welzijn. Het streven is dat binnen de IMZ-afdelingen in begin 2020 voor elke cliënt het formulier welzijn up-to-date is, waarna het minimaal voor elke zorgleefplan-bespreking bijgewerkt wordt.

Om vanuit een andere invalshoek de persoonlijke wensen en behoeften op te halen bij cliënten, bij wie (verbaal) contact lastig is, zijn er welzijnscoaches in dienst bij Cicero. Dit team benut muziek, drama en dans en beweging als middel voor dit gesprek. In 2020 en daarna zullen zij vanuit hun verschillende expertisegebieden hun werkwijze optimaliseren, met als doel steeds meer en beter de wensen en behoeften van de cliënten op te halen en te vertalen naar de praktijk. De welzijnscoaches werken hierbij nauw samen met het betrokken zorg- en behandelteam.

5.1.3 Gedeelde zorg

Cicero streeft naar een gelijkwaardig partnerschap tussen professionele zorg, naasten en vrijwilligers zowel thuis als intramuraal (inclusief revalidatiezorg). Uitgangspunt is dat informele zorg vanaf de eerste dag nauw betrokken wordt bij de zorg en ondersteuning van naasten. In de thuis-situatie gebeurt dit onder andere door bij aanvang van zorg naast de ondersteuningsvraag ook het informele netwerk van mantelzorgers en vrijwilligers per huishouden in kaart te brengen (netwerkanalyse). In de zorgplannen van cliënten thuis én intramuraal wordt expliciet vastgelegd welke activiteiten door de mantelzorger of vrijwilliger worden uitgevoerd. In de revalidatiezorg worden naasten/mantelzorgers als co-therapeut betrokken bij het revalidatieproces.





In 2019 is binnen de intramurale zorg gestart met een pilot om mantelzorgers structureel en betaald in te zetten in de zorg. De mantelzorgers, in de functie van ondersteuner individuele zorg, verlenen conform vaste afspraken mantelzorg aan hun naaste. Belangrijk verschil met 'gewone' mantelzorg is dat deze betaalde mantelzorg niet vrijblijvend is. De ondersteuner individuele zorg gaat een arbeidsovereenkomst aan en maakt afspraken met Cicero over de manier waarop de mantelzorg wordt ingevuld en op welke dagen en tijden (3 tot 6 uur per week). De taken van de ondersteuner liggen op het gebied van ondersteuning, welzijn en maaltijdvoorziening.

In juli 2019 is deze pilot zeer positief geëvalueerd. De cliënt en diens naaste staan voorop. De functie ondersteuner individuele zorg wordt integraal onderdeel van de zorg- en dienstverlening van Cicero en wordt gefaseerd (periode van 3 jaar) uitgerold.

De raad van toezicht, OR, VVAR en CCR zijn intensief betrokken (geweest) bij de voorbereidingen, besluitvorming, pilot en evaluatie.

De jury van de CZ Zorgprijs 2019 heeft Cicero een eervolle vermelding gegeven voor het thema 'Mantelzorg in loondienst, een uniek samenspel tussen formele en informele zorg'.

Cicero kiest bewust voor de term naasten om aan te geven dat betrokkenheid van het sociale netwerk verder gaat dan enkel familierelaties én dat het sociale netwerk naast mantelzorger ook andere rollen kan hebben. In 2019 zijn pilots uitgevoerd in Pius en 't Brook rondom de inzet van naasten. Er zijn n.a.v. de pilots door alle locatiemanagers doelen opgesteld per locatie aangaande naastenbeleid op basis van concrete vragen en behoeften. Een aantal onderdelen/doelstellingen dienen

nog nadere aandacht te krijgen in 2020 als basis voor de verdere uitrol over de andere IMZ-locaties, Cicero Thuis en CRH.

Vrijwilligers

Het huidige vrijwilligersbeleid loopt tot en met 2020 en schetst afspraken en handvatten omtrent het vrijwilligerswerk op basis van de 5xB methode (Binnenhalen, Begeleiden, Belonen, Behouden, Beëindigen). Cicero Zorggroep heeft in 2019 veel aandacht gehad voor de vrijwilligers die al aan de organisatie verbonden zijn en tegelijkertijd gericht ingezet op het werven van nieuwe vrijwilligers. Er is een vrijwilligerscoördinator voor alle onderdelen van Cicero Zorggroep aangesteld.

Om vrijwilligers beter toe te rusten en van handvatten te voorzien vond een Inspiratiedag voor alle vrijwilligers plaats. Ook is in 2019 een vrijwilligersvacaturebank op de website van Cicero gekomen en is gestart met het werven van specifieke vrijwilligers (o.a. cliënt wegwijs maken op de iPad, maatje in de taal (bijv. Pools) die cliënt spreekt, kienen).

De focus lag in 2019 vooral op werven van nieuwe vrijwilligers, in 2020 krijgt dit een vervolg evenals het goed begeleiden van de huidige vrijwilligers en een vrijwilligersportaal beschikbaar maken.

5.1.4 Een fijne woonomgeving

Gastvrouwen/-heren

De transitie van de functie medewerker receptie naar gastvrouw/-heer is in 2019 afgerond. Op alle locaties is de functie-invulling doorgelicht en zijn verbeter- en ontwikkelpunten opgepakt. De invulling van de functie verschilt per locatie, maar de klantgerichte benadering is

OM VRIJWILLIGERS BETER TOE TE RUSTEN EN VAN HANDVATTEN TE VOORZIEN VOND EEN INSPIRATIEDAG PLAATS VOOR ALLE VRIJWILLIGERS



de basis van de rol als gastvrouw/-heer. Om medewerkers hierin te ondersteunen, heeft in 2019 voor alle gastvrouwen/-heren een training klantgericht handelen plaatsgevonden.

Inrichting gebouwen

Er is continue aandacht voor het verbeteren van de woonomgeving van cliënten en de werkomgeving van medewerkers. Cliënten ervaren het wonen en verblijven bij Cicero Zorggroep als aangenaam. Aangezien de sfeer en ambiance een essentiële bijdrage levert aan het welbevinden van cliënten, heeft Cicero in 2019 een selectie van stylisten toegevoegd aan haar voorkeursleveranciers, die op basis van hun specialisme ingezet worden bij (ver)bouwtrajecten.

Belevingsgerichte schoonmaak

Ook bij het onderhoud van de locaties en cliëntenkamers is de belevingswereld van de cliënt het uitgangspunt. Belevingsgerichte schoonmaak is schoonmaak zoals de cliënt dat graag wil en waarmee hij/zij tevreden is (naast natuurlijk de 'basisschoonmaak', die ervoor zorgt dat de woon-/leefomgeving van de cliënt hygiënisch en veilig schoon is).

In 2019 zijn 57 ondersteuners wonen en 15 senior ondersteuners aan het werk gegaan. Allen hebben een scholing dementie gevolgd.

De schoonmaak van de algemene ruimtes door de nieuwe contractpartner heeft niet tot het gewenste resultaat geleid, ondanks intensieve begeleiding. Dit heeft uiteindelijk geleid tot het beëindigen van het contract in 2019. In 2020 wordt de betreffende dienst, met instemming van de centrale cliëntenraad, overgenomen en in eigen beheer uitgevoerd.

5.1.5 Lekker eten en drinken

Cicero Zorggroep heeft eten en drinken als afzonderlijke expertise dichtbij de cliënt georganiseerd. Op elke locatie

heeft in 2019 een observatie plaatsgevonden van de huidige situatie ten opzichte van het afgesproken kader. Het accent ligt op verdere verbetering van het proces en de kwaliteit van eten & drinken.

De locatieobservaties vormden de onderlegger voor de ontwikkeling van een scholingstraject voor medewerkers betrokken bij eten & drinken. Het traject is in samenwerking met de behandelaren (diëtetiek, logopedie, psychologen en de HBO VGG-er) ontwikkeld en in het najaar van 2019 van start gegaan. Mogelijkheden vanuit de Kwaliteitsbudget Verpleeghuiszorg zijn benut voor uitbreiding van de inzet van voedingsassistenten, waarbij signalering en herkennen van aandachtspunten eten & drinken een essentieel onderdeel van de rol zijn.

Voor cliënten met aandachtspunten op het gebied van eten & drinken heeft in 2019 verdieping plaatsgevonden omtrent smaaksturing ter verbetering van de beleving van eten & drinken en tegengaan van ondervoeding. De verworven kennis en vaardigheden zullen in 2020 door middel van inspiratiesessies en training on the job gedeeld worden binnen alle locaties. Innovatieve oplossingen en alternatieven bij een veranderende behoefte zoals de toepassing van fingerfood, inzet van meerdere kleine verstrekkingen per dag en smaak- en consistentieoplossingen, worden voortdurend gezocht. Daarnaast heeft Cicero Zorggroep in 2019 deelgenomen aan het lerend netwerk eten en welzijn, waarbij best practices gedeeld en vertaald zijn naar de eigen organisatie. Vooruitlopend op de nieuwe kwaliteitsindicator eten & drinken is de uitvraag meegenomen in de LPZ-meting in Q4. Resultaten volgen in Q1 2020.

In 2019 is ook een cliënttevredenheidsmeting op het gebied van eten & drinken (inclusief sfeer en ambiance) gestart. Deze loopt tot begin 2020. Tijdens deze metingen gaat extra aandacht uit naar het ophalen van de cliëntwens, om te achterhalen wat cliënten écht belangrijk vinden als het gaat om eten & drinken.





Als jaarlijks terugkerend thema binnen de jaarplanning van eten & drinken zijn ook in 2019 twee voedsel-afvalmetingen gehouden met als doel voedselverspilling te voorkomen. Verder worden duurzame verbeteringen aangebracht in het proces. Te denken valt hierbij aan het terugdringen van het gebruik van disposables en de inkoop van duurzame producten. Door grip te houden op bestelhoeveelheden c.q. levermomenten en waar mogelijk lokale leveranciers in te zetten, willen we onze milieubelasting in 2020 verminderen en onze regio en het MKB steunen.

5.1.6 Tevreden cliënten, onze zorg

Cicero Zorggroep probeert op diverse manieren zicht te houden op de ervaringen van cliënten en de mogelijkheid om deze te verbeteren.

Beelden van kwaliteit

Eén van die methoden, die zich daarnaast ook vooral richt op het lerend en reflectief vermogen van zorgteams, is Beelden van Kwaliteit. Dit is een methodiek die in 2010 is ontstaan in de gehandicaptenzorg (VU Amsterdam) en uitgaat van een kwalitatieve benadering van kwaliteit; een antropologische methode van participerende observatie door speciaal opgeleide onderzoekers.

In het voorjaar 2019 zijn 4 onderzoeken uitgevoerd bij de zorgcentra Elvira-Leontine, Ave Maria, 't Brook en Cicero Zorghuis. De teams hebben daarna op basis van de kwaliteitspanels hun eigen ontwikkelagenda opgesteld. De voorgenomen observaties in het najaar van 2019 waren niet haalbaar en zijn geannuleerd.

Driehoeksgesprekken

In 2019 heeft Cicero met de tweede locatie (Ave Maria) deelgenomen aan de driehoeksgesprekken, een methodiek die in ontwikkeling is vanuit de Academische Werkplaats Ouderenzorg (AWO) in samenwerking met zorgverleners en cliëntenvertegenwoordigers.

Een opgeleide medewerker van een zorgorganisatie gaat naar een collega zorgorganisatie en voert drie gesprekken: met een bewoner, met een naaste van deze bewoner en met een betrokken zorgverlener. Onderwerp van gesprek is de ervaren kwaliteit op drie momenten: de verwachtingen vooraf, de ervaring zelf en de gevoelens achteraf. Uitgangspunt is de relatie van de bewoner en diens naasten met zorgverleners. Vier medewerkers van Cicero zijn inmiddels getraind en hebben driehoeksgesprekken gevoerd bij een andere zorgorganisatie. Andersom hebben medewerkers van een andere zorgorganisatie de gesprekken gevoerd bij Cicero. De methodiek is nog in ontwikkeling. De Academische Werkplaats Ouderenzorg verwacht in 2020 uitspraken te kunnen doen over de uitkomst van het onderzoek.

BEELDEN VAN KWALITEIT
RICHT ZICH VOORAL OOK OP
HET LEREND EN REFLECTIEF
VERMOGEN VAN ZORGTEAMS





Rapportage Cicero Zorggroep 2019



Zorgkaart Nederland

Cicero Zorggroep neemt deel aan Zorgkaart Nederland, een digitale beoordelings- en vergelijkingswebsite op zorggebied. Over 2019 worden de zorgcentra, Cicero Thuis en revalidatieafdelingen van Cicero Zorggroep gezamenlijk gemiddeld met een 8,8 gewaardeerd, beveelt 94% van de respondenten deze diensten aan en zijn er in totaal 139 waarderingen voor Cicero Zorggroep (inclusief Cicero Thuis en de revalidatieafdelingen) achtergelaten op de site van Zorgkaart Nederland.

Nazorgmetingen intramurale zorg

In eigen beheer wordt circa 6-8 weken na het afsluiten van de intramurale zorg een exit interview gehouden met cliënten en/of familieleden. Er werden in 2019 in totaal 136 exit interviews gehouden met een gemiddelde waardering van de zorgverlening bij Cicero van een 8,3. Medewerkers verpleging en verzorging werden gemiddeld gewaardeerd met een 8,8. Bij palliatief centrum Heemhof werd het verblijf in 2019 door nabestaanden gemiddeld met een 8,9 (68 respondenten) gewaardeerd.

Nazorgmetingen Cicero Thuis bv

Cicero Thuis bv heeft in 2019 de volgende gemiddelde totaalcijfers behaald bij de nazorgmeting: 7,5 voor de wijkteams V&V/hulp bij het huishouden, 8,5 voor de dagvoorzieningen en een 8 voor gespecialiseerde thuisbegeleiding. Door minimaal 85% van het totaal aantal respondenten is een 8 of hoger gescoord op de aanbevelingsvraag en de

Net Promotor Score (NPS) wijkverpleging is groter dan 30. De NPS score is een methode om de cliënttevredenheid te meten. De score kan variëren tussen -100 en 100.³

Paramedische zorg

Alle cliënten die door de logopedie of fysiotherapie thuis worden behandeld krijgen na afsluiting van de behandeling een vragenlijst toegestuurd via het onafhankelijke meetbureau Qualizorg. Cliënten waardeerden de behandeling van de fysiotherapeuten gemiddeld met een 8,8. Deze score is in lijn met de benchmarkscores. Het aantal ingevulde vragenlijsten bij logopedie was te laag om conclusies aan te verbinden.

5.1.7 Omgaan met klachten en uitingen van onvrede

Voordat een klacht door de klachtencommissie in behandeling wordt genomen, vraagt de klachtencommissie aan de klager of de situatie al besproken is met de betreffende leidinggevende. De klager wordt gewezen op de mogelijkheid van bemiddeling, een methode om met inzet van een neutrale en onpartijdige persoon een conflict of bestaande onvrede van de klager tot een oplossing te brengen. De klachtenfunctionaris vervult de rol van 'bemiddelaar'. Indien men samen niet tot een gewenste oplossing komt, kan altijd alsnog de klachtencommissie verzocht worden de klacht in behandeling te nemen om zodoende tot een oordeel en aanbevelingen te komen, weergegeven in een schriftelijke uitspraak.

³ Bron: <https://www.tevreden.nl/kennisbank/onderzoek/wat-is-de-nps/>





De uitspraak van de klachtencommissie wordt aangeboden aan de raad van bestuur waarna deze bepaalt of de aanbevelingen tot een opdracht voor verbeteracties leiden.

In 2019 is de klachtencommissie in drie zaken om een formele uitspraak gevraagd: één had betrekking op Cicero Revalidatie en Herstelzorg, twee klachten hadden betrekking op Cicero Zorggroep intramuraal. Tijdens de behandeling van één van deze klachten binnen de intramurale zorg bleek de klacht betrekking te hebben op het onvrijwillig toepassen van fixatie bij een cliënt, waardoor deze als BOPZ-klacht⁴ behandeld is. De uitspraak van deze klacht is conform Wkkgz aangeboden aan het registratiekantoor BOPZ van de IGJ.

Cliëntvertrouwenspersonen

In de klachtenregeling van Cicero is opgenomen dat een cliënt bij een cliëntvertrouwenspersoon terecht kan wanneer hij zijn ongenoegen of klacht wil bespreken of even wil ventileren. Deze cliëntvertrouwenspersoon is in tegenstelling tot de klachtenfunctionaris partijdig ten behoeve van de cliënt. De cliëntvertrouwenspersoon biedt laagdrempelig, vroegtijdig en vertrouwelijk een luisterend oor aan cliënt, diens wettelijk vertegenwoordiger of de nabestaanden. Hij biedt hen hulp en advies bij de oplossing van een klacht.

In 2019 waren er 8 cliëntvertrouwenspersonen, waarbij ieder één of meerdere vaste locaties of teams voor zijn rekening heeft genomen.

In een enkel geval is de cliëntvertrouwenspersoon actief betrokken geraakt bij de ondersteuning van de cliënt op verzoek van de zorg- of locatiemanager.

Klachtenfunctionaris

Bij Cicero Zorggroep zijn twee klachtenfunctionarissen die onafhankelijk én niet in loondienst van Cicero zijn.

De klachtenfunctionarissen zijn in totaal vijftien keer ingezet ten behoeve van bemiddeling. Een aantal geregistreerde klachten zijn via een cliëntvertrouwenspersoon kenbaar gemaakt of in samenwerking met een cliëntvertrouwenspersoon behandeld. Een enkele keer was geen bemiddeling door een klachtenfunctionaris noodzakelijk en is de cliënt op weg geholpen naar de betreffende leidinggevende of heeft een cliëntvertrouwenspersoon een begeleidende rol aangenomen om tot een oplossing te komen. Vrijwel alle klachten zijn naar tevredenheid van de cliënt/klager opgelost gedurende het bemiddelingsproces.

Naar aanleiding van de klachten zijn aandachtspunten geformuleerd die de organisatie zou kunnen gebruiken om de zorg en de klachtenbehandeling te optimaliseren.

5.1.8 Doorkijk domein cliënt 2020

Het jaar 2020 zal in het teken staan van de implementatie van de nieuwe strategie ouderenzorg 8.0. Voor deze nieuwe strategie is het belangrijk om stappen te zetten op het gebied van vroeg-signalering en preventie van verpleeghuisopname. Dit vraagt onder andere een doorontwikkeling van de frontoffice functies en werkwijzen van wijkverpleegkundigen, casemanagement en zorgtoewijzers, maar ook een herinrichting van de primaire processen IMZ langs de principes van stepped/matched care.

Ook zal in 2020 de Wet zorg en dwang worden geïmplementeerd. Deze wet geldt voor alle onderdelen van Cicero Zorggroep en vergt veel wijzigingen in registratie in het ECD en nieuwe functies en rollen.

Andere acties voor 2020 betreffen de uitrol van de ondersteuner individuele zorg, het verder uitrollen bij de cliënten van het inventariseren van behoeften en wensen rondom schoonmaak, daginvulling, eten en drinken (welzijn met zorg) en de versterking van de band tussen de formele en informele zorg.

⁴ De Bopz-klachtencommissie behandelt klachten die betrekking hebben op onvrijwillige zorg. Vanaf 1 januari 2020 geldt dit alleen nog voor mensen die vallen onder het Bopz-overgangsrecht.

5.2 Domein kwaliteit en veiligheid

In 2019 is het nieuwe Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid voor de periode 2020-2025 vormgegeven. Dit beleid volgt de principes van de nieuwe Cicero strategie die ook voor de periode 2020-2025 is opgesteld. Dit nieuwe beleid (2017-2020) is afgestemd met alle interne stakeholders, waaronder de CCR, OR en raad van toezicht. Conform Kwaliteitskader is het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid tevens getoetst bij een aantal collega-organisaties in het lerend netwerk, waarin Cicero participeert.

5.2.1 Visie op kwaliteit en veiligheid

Cicero Zorggroep vindt het bieden van kwaliteit en veiligheid van zorg- en dienstverlening vanzelfsprekend. Veiligheid is het fundament waarop voortdurend verder wordt gebouwd aan kwalitatief hoogstaande zorg- en dienstverlening; de basis moet op orde zijn. Kwaliteit ontstaat voor een groot gedeelte in de relatie tussen de cliënt en medewerker en/of vrijwilliger. Hierbij is een persoonsgerichte benadering richting de cliënt van wezenlijk belang. Cicero Zorggroep heeft de basis op orde, persoonsgerichte zorg- en dienstverlening hoog in het vaandel staan en biedt haar medewerkers hiertoe de juiste randvoorwaarden gegeven de beschikbare middelen.

In het Kwaliteit- en Veiligheidsbeleid voor 2017-2020 zijn 3 hoofddoelstellingen opgenomen:

1. De basis op orde: het bestaande niveau borgen en continu verbeteren om te voldoen aan de minimale verwachting van cliënten en hun naasten op het gebied van kwaliteit en veiligheid van zorg en behandeling, schoonmaak, eten en drinken en woonomgeving.
2. Het continu stimuleren van persoonsgerichte zorg- en dienstverlening om hiermee invulling te geven aan de vijf leidende principes van Cliënt Centraal: identiteit, thuisgevoel, communicatie/gelijkwaardigheid, (nakomen van) afspraken en aanspreekpunt.
3. Het faciliteren van een structuur en cultuur om te komen tot een continu lerende organisatie.

5.2.2 Leren en werken aan kwaliteit en veiligheid

Cicero Zorggroep neemt sedert jaren deel aan de Academische Werkplaats Ouderenzorg Zuid-Limburg (AWO)⁵. Momenteel is de Academische Werkplaats Ouderenzorg Zuid-Limburg een structureel samenwerkingsverband tussen zeven zorgorganisaties (Meandergroep Zuid-Limburg, Sevagram, Envida, Cicero Zorggroep, Zuyderland, Vivantes, MosaeGroep) en vier kennisinstellingen (Gilde Zorgcollege, Zuyd Hogeschool, VISTA College en Universiteit Maastricht). De doelstelling van de AWO is om vanuit verbinding en samenwerking, betere en nieuwe zorg voor ouderen te realiseren. Deze werkwijze is een succesvolle formule gebleken om noodzakelijke vernieuwing in de zorg voor ouderen mogelijk te maken en heeft positieve resultaten opgeleverd. Ook komende jaren wil Cicero actief blijven participeren in dit netwerk.

De AWO wordt beschouwd als het lerende kennisnetwerk waar het kwaliteitskader toe oproept. Naast inhoudelijke verbinding en uitwisseling van mensen en kennis, vindt binnen dit netwerk tevens uitwisseling van de kwaliteitsjaarverslagen en -plannen plaats.

Daarnaast spant Cicero zich in om kennisuitwisseling binnen de organisatie te faciliteren. Deze vindt deels plaats binnen reguliere overlegstructuren binnen de lijn en deels binnen overlegstructuren van stuurgroepen, projectgroepen, werkgroepen, taskforces, commissies, platforms of kennismarkten.

(Para)medici, verpleegkundigen, management en stafmedewerkers investeren daarnaast in de uitwisseling van kennis buiten de organisatie door participatie in bijv. netwerkbijeenkomsten of projecten of presentaties op symposia en congressen. De voorgeschreven norm om medewerkers 1 dag per jaar bij een andere organisatie mee te laten lopen, is niet haalbaar in de huidige arbeidsmarkt. Vanuit de leidende principes Cliënt Centraal wordt continuïteit bovendien als heel belangrijk gezien. Binnen Cicero Zorggroep wordt het werken buiten de eigen organisatie enkel gefaciliteerd waar dit voor de competentieontwikkeling van meerwaarde kan zijn.

CICERO SPANT ZICH IN OM KENNISUITWISSELING BINNEN DE ORGANISATIE TE FACILITEREN



⁵ <https://www.academischewerkplaatsouderenzorg.nl/ontmoetingsplaats-de-ouderenzorg>



5.2.3 (Zelf)reflectie

Moreel beraad

Sinds enkele jaren werkt Cicero Zorggroep met een moreel beraad. In 2019 vertrokken twee gespreksleiders uit de organisatie en werd het team aangevuld met vier nieuwe leden, waardoor het team nu uit vijf gespreksleiders bestaat. In 2019 hebben zes afdelingen ervaren welke waardevolle aanvulling een moreel beraad kan zijn. In een regio-overleg Ethiek & Moreel beraad met diverse zorgorganisaties in Limburg vindt twee keer per jaar overleg plaats over de ontwikkelingen en samenwerking op dat gebied.

Het streven is reflectie en werkvormen zoals het moreel beraad op een laagdrempelige wijze in te bedden in de dagelijkse praktijk. In 2020 zal opnieuw de mogelijkheid en de waarde van een moreel beraad 'op de werkvloer' (dus op afdelingsniveau) onder de aandacht van het management worden gebracht.



HET STREVEN IS REFLECTIE
EN WERKVORMEN ZOALS
HET MOREEL BERAAD OP EEN
LAAGDREMPELIGE WIJZE
IN TE BEDDEN IN DE
DAGELIJKSE PRAKTIJK

5.2.4 Preventie urine-incontinentie

De leden van de werkgroep hebben op hun afdeling/locatie klinische lessen gegeven over het voorkomen van urine-incontinentie en hoe dit vanuit de Cliënt Centraal-gedachte nog beter kan worden uitgevoerd. Tevens is onderzoek verricht naar de 'slimme luiers' die momenteel op de zorgmarkt beschikbaar komen. Dit is incontinentie-

verband waarin sensortechnologie verwerkt is om de aanwezigheid van urine in het materiaal te meten. Het onderzoek maakt duidelijk dat de slimme luier geen toegevoegde waarde heeft noch qua kwaliteit van zorg noch qua tijdswinst voor medewerkers. De kosten van de slimme luier zijn daarnaast ook nog hoog. De ontwikkelingen op het gebied van dit type technologie worden continu gevolgd.

In november 2019 werd voor het eerst tijdens de Landelijke Prevalentiemeting Zorgkwaliteit (LPZ) het onderwerp zorg rondom de toiletgang gemeten. Afhankelijk van de resultaten kunnen hier in 2020 verbeteracties op volgen.

5.2.5 Een mond vol gezondheid

Afgelopen jaar is er hard gewerkt aan het verbeteren van de planning van de cliënten op het moment dat de bus en de tandarts de zorglocatie aandoet. De aangepaste planning werkt naar tevredenheid.

Novia Cura, de firma die de tandartsenzorg aan onze cliënten verstrekt, gaat in 2020 een proef uitvoeren om zelf de planningen te maken met als doel om de dienstverlening te verbeteren. Door het verbeteren van de planning zal de tijd van de preventie-assistent mondzorg van Cicero volledig besteed kunnen worden aan mondzorg. Cicero Zorggroep zal hierin een aandeel leveren door onze ervaringen met Novia Cura te delen.

5.2.6 Basis op orde: zorginhoudelijke kwaliteitsmetingen

Naast de meting van cliënttevredenheid vormt het continu opvolgen van een aantal zorginhoudelijke parameters een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit en veiligheid. In de kwartaalrapportages vindt structurele analyse en beoordeling plaats van de registraties op het gebied van meldingen incidenten cliënten, calamiteiten, inzet van vrijheid beperkende middelen of maatregelen, meldingen van ouderenmishandeling, meldingen van agressie en geweld en de 4 basisveiligheidsindicatoren: medicatie-veiligheid, decubituspreventie, preventie van vrijheidsbeperking en preventie van ziekenhuisopname. Het ECD en REPD bevatten een schat aan informatie, die relatief eenvoudig uit de systemen kan worden gehaald. Een samenvatting van deze zorginhoudelijke informatie maakt standaard deel uit van de managementreview.

Incidenten

De dalende lijn van het totaal aantal meldingen incidenten cliënten (MIC) voor de intramurale zorg zette zich in 2019, net als voorgaande jaren, voort. Met name de overige incidenten namen af. De medicatie-incidenten stegen daarentegen wel ten opzichte van 2018, deels door een betere meldcultuur. 'Medicatie niet gegeven' blijft de grootste categorie, gevolgd door 'cliënt nam niet in'. Om onder andere het vergeten en vergissen tegen te gaan, wordt in 2020 een plan voorbereid om de inname-momenten van medicatie te verminderen. Ook worden eventuele fouten door de apotheek opgevolgd; waar nodig worden verbeteracties opgepakt.



De incidenten binnen Cicero Revalidatie en Herstelzorg daalden iets ten opzichte van 2018. Daling was vooral te zien bij medicatie- en val-incidenten. De overige incidenten stegen daarentegen licht.

Binnen Cicero Thuis bv is het totaal aantal incidenten vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2018.

Calamiteiten

In 2019 zijn verbeteracties gerealiseerd om de procedure rondom calamiteitsmeldingen efficiënt, effectief en toekomstbestendig vorm te geven. Zo is een scholing ten behoeve van de medewerkers die calamiteiten onderzoeken (analisten) georganiseerd en is de procedure van calamiteitenanalyse in concept herzien. In 2020 worden deze verbeteracties voortgezet.

Het totaal aantal interne meldingen lag in 2019 ongeveer gelijk aan 2018. Omdat niet alle interne meldingen ook daadwerkelijk calamiteiten waren, zijn er van de 44 interne meldingen maar 9 meldingen onderzocht. Dit is minder dan in 2018.

7 meldingen zijn met behulp van de PRISMA-methode onderzocht en bij 2 meldingen heeft een beknopte analyse plaatsgevonden (één keer de visgraatmethode en één keer een tijdlijn). In beide gevallen bleek na deze beknopte analyse dat er geen tekortkoming in de zorg was. Hierdoor was geen volledige PRISMA-analyse noodzakelijk.

Er zijn twee calamiteiten gemeld bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Eén calamiteit was volgens de IGJ geen calamiteit. De IGJ heeft de rapportage beoordeeld en geeft aan dat de gebeurtenis zorgvuldig is onderzocht en dat er voldoende verbeteracties zijn genomen. Vervolgens heeft de IGJ de melding gesloten.

Bij 35 van de 44 meldingen blijkt na beoordeling van de melding dat de gebeurtenis niet voorkomen had kunnen worden. Deze meldingen dienen in de afhandeling als incident geduid te worden, niet als calamiteit.

Basis op orde: medicatieveiligheid

Binnen de IMZ en CRH was in 2019 aandacht voor de medicatie-overdracht en werkvoorraden. De medicatie-overdracht vanuit het ziekenhuis gaat namelijk nog niet goed; Cicero Zorggroep blijft in overleg met het ziekenhuis om hier verbetering in te brengen. Wat betreft de

werkvoorraden is een app voor beheer verbeterd en volgde een werkgroep medicatie het beheer nauwlettend, nam actie waar nodig. Sindsdien is het beheer in orde. Het aantal meldingen binnen Cicero Thuis nam in Q4 na gerichte aandacht voor melden toe. Verbeteracties zijn waar nodig opgepakt.

Om ook voor cliënten met zorg zonder behandeling en ELV te kunnen werken met Medimo (digitaal bestel- en voorschriftsysteem) is in september 2019 de overgang naar de VAL-apotheek voorbereid. De VAL-apotheek werkt namelijk ook met Medimo. Er is gestart bij Pius, Emmastaete en het Gregoriushuis.

Vervolgens zijn half november Cicero Zorghuis en de revalidatieafdeling in 't Brook gaan werken met Medimo. Vanaf januari 2020 gaan de overige IMZ-afdelingen gefaseerd ook met Medimo werken.

Helpenden bij Cicero Thuis zijn gestart met de e-learning medicatie van de Competence Group. Tevens zijn bij Cicero Thuis in het laatste kwartaal van 2019 de eerste Medido's (medicatie-dispensers) in gebruik genomen. Kwaliteitstoetsingen binnen het thema medicatieveiligheid zijn geborgd in de interne en externe auditcyclus.

Basis op orde: hygiëne en infectiepreventie

In 2019 is het thema hygiëne en infectiepreventie onder de aandacht gebracht door 2 momenten van bijscholing voor de Contactpersonen Infectiepreventie (CIP).

In april 2019 voerden de CIP's een audit IMZ, CRH en CT uit op handhygiëne en preventie van urineweginfecties. Resultaten van audits zijn teruggekoppeld aan het management en daar waar nodig zijn verbeteracties uitgezet.

Om het thema *Preventie van antibioticaresistentie* onder de aandacht te brengen, is overal informatie over antibiotica verspreid. Op handhygiënedag zijn posters opgehangen. Tevens verschenen er artikelen op @Cicero en in de Cicerone over de scholing van CIP, het project Langdurige zorg: kwaliteit uit het Zuyden en het bezoek van IGJ bij Cicero Thuis.





In het project *Langdurige zorg: kwaliteit uit het Zuyden* zijn begin oktober, na het verkrijgen van toestemming van cliënten, voor de tweede keer kweken verzameld om te controleren op antibiotica resistente bacteriën. In beide deelnemende locaties zijn maatregelen ingezet ter verbetering van hand- en persoonlijke hygiëne. Tot slot wordt in samenspraak tussen de projectleider van Zuyderland en specialisten ouderengeneeskunde c.q. verpleegkundig specialisten gewerkt aan een uniform digitaal formulier, dat voor alle aanbieders in de regio geldt.

Cicero Zorggroep was in 2019 ook MRSA-vrij. Gecontroleerd wonen nog enkele MRSA-positieve cliënten bij Cicero Zorggroep, maar er is geen sprake meer van een ongecontroleerde uitbraaksituatie.

De IGJ toetste Cicero Thuis op 17 juli op maatregelen betreffende preventie antibioticaresistentie en samenwerking in de keten/netwerken en complimenteerde Cicero Thuis voor de werkwijze. De IGJ was tevreden, alle onderdelen scoorden groen. Cicero neemt deel aan het netwerk Limburgs Infectiepreventie & ABR ZorgNetwerk (LINK).

Basis op orde: Decubitus en Wondzorg

De aandachtfunctionarissen zijn in 2019 extra geschoold op het gebied van Skin Tear (scheurwonden van de oudere huid) en diabetesvoet. Door middel van Lotus-slachtoffers met verschillende soorten scheurwonden, een klinische les over de diabetesvoet en een afsluitende toets in de vorm van een digitale quiz, werd de kennis van de medewerkers vernieuwd en aangevuld.

Voorbehouden handelingen (VBH)

Cicero heeft afspraken over voorbehouden handelingen in het kader van de wet BIG vastgelegd in verschillende raamovereenkomsten met medisch specialisten werkzaam in de regionale ziekenhuizen, de samenwerkingsverbanden van huisartsen in de verschillende regio's in Zuid-Limburg en de collega zorgaanbieders in hetzelfde

gebied. Per regio zijn de overeenkomsten in 2019 geactualiseerd naar aanleiding van de herziene handleiding: Voorbehouden handelingen in de (wijk)verpleging & verzorging (juli 2019). Begin 2020 worden de aanpassingen afgerond.

5.2.7 Preventie van ouderenmishandeling

Het doel van de meldcode huiselijk geweld en ouderenmishandeling is om beroepskrachten te ondersteunen in het omgaan met signalen die een 'niet pluis gevoel' oproepen en die in veel situaties ongrijpbaar blijven. De meldcode creëert vervolgens duidelijkheid in het nemen van stappen die leiden tot besluiten die direct betrekking hebben op de veiligheid voor de cliënt en/of diens systeem.

Conform wettelijke verplichting heeft Cicero een geaccordeerd protocol waarin de meldcode huiselijk geweld en ouderenmishandeling verwerkt is.

In 2019 is één melding van vermoeden van ouderenmishandeling in de thuissituatie gemeld bij de aandachtsfunctionaris. Deze melding is in samenwerking met de huisarts, Veilig Thuis en de familie gezamenlijk opgepakt en er is naar een passende oplossing gezocht.

Verder hebben de cliëntvertrouwenspersonen van Cicero deelgenomen aan een symposium Ouderenmishandeling dat georganiseerd werd door ziekenhuis Zuyderland, aangezien juist deze groep in veel gevallen een emotioneel vertrouwelijk contact met cliënten onderhoudt en hierdoor andere zaken waarneemt dan de professional. Eventuele signalen kan de cliëntvertrouwenspersoon bespreekbaar maken met de professional, waarna deze de aandachtsfunctionaris kan inschakelen.

In 2020 wordt het thema op een passende manier onder de aandacht gebracht bij de verschillende beroepsgroepen

5.2.8 Palliatieve zorg

Het kwaliteitskader palliatieve zorg⁶ is richtinggevend bedoeld. Doel van het kader is zicht te geven op (meer eenheid van taal bij) het wat en wanneer van de palliatieve zorg. Conform de definitie van palliatieve zorg in het kwaliteitskader, kan het merendeel van alle IMZ-clianten (bij binnenkomst) aangemerkt worden als cliënten die palliatieve zorg behoeven. Bij de CRH betreft dit alle cliënten die naast hun revalidatietraject met een levensbedreigende aandoening of kwetsbaarheid te maken hebben. In sommige gevallen zorgt de kwetsbaarheid of aandoening zelfs tot verhuizing naar een IMZ-afdeling in plaats van terug naar huis. Thuis betreft het alle cliënten met een levensbedreigende aandoening of kwetsbaarheid.

⁶ https://www.palliatieve.nl/richtlijn/item/index.php?pagina=/richtlijn/item/pagina.php&richtlijn_id=1078



Ondanks het feit dat kwaliteit van leven en sterven al een belangrijke plek in de zorgverlening van Cicero inneemt, zijn er ook nog specifieke aandachtspunten namelijk:

- Generalistische deskundigheid van professionals op het gebied van palliatieve zorg en de borging van deze kennis op een afdeling.
- Structurele inzet van advanced care planning als proces waarbij zorgverleners cliënten en hun naasten ondersteunen om in terugkerende dialoog - op basis van waarden en opvattingen - zinvolle en haalbare doelen voor huidige en toekomstige zorg en behandeling te formuleren. Ook kan de cliënt met de arts zijn voorkeuren voor specifieke behandeling rond het levens-einde bespreken en vastleggen, vooruitlopend op het moment dat de cliënt zelf niet meer in staat is om beslissingen te nemen.
- Zorg voor naasten in het palliatieve proces. Te denken valt aan steun en begeleiding tijdens en na overlijden van de cliënt.
- Zorg voor medewerkers die werken met kwetsbare en terminale cliënten.

Deze punten zijn in 2019 uitgewerkt in een plan van aanpak, dat in 2020 verder geïmplementeerd zal worden.

5.2.9 Prospectieve risicoanalyses

Afgelopen jaar werden er 14 interne audits uitgevoerd. De manier van auditen was divers. Begin 2020 wordt het totale meetinstrumentarium om kwaliteit van zorg en veiligheid te meten, herijkt. Heroverweging van het aantal en vorm van audits wordt hierbij meegenomen.

5.2.10 Kwaliteitscertificering

In 2019 vond een geslaagde opvolgingsaudit volgens de HKZ-normen VVT 2015 plaats. Het was de 1e keer dat de audit voor zowel Cicero Zorggroep, Cicero Revalidatie en Herstelzorg en Cicero Thuis bv gelijktijdig plaatsvond. De auditor is onafhankelijk en van het extern bureau DNV-GL.

Net als de afgelopen jaren werd er 'waarderend' geaudit. Naast een algemene toetsing van documenten, interviews met raad van bestuur, staf en management vonden gesprekken plaats met diverse medewerkers uit de wijkteams, het extramurale behandelteam, paramedische disciplines, een lid van een cliëntenraad en medewerkers van de zorgcentra. Tevens werd er met een 'betrokken mantelzorger' en een 'ondersteuner individuele zorg' gesproken. Ook werden er over diverse actuele en innovatieve thema's in het primaire proces mooie pitches gehouden.

Er werd geen enkele kritische tekortkoming geconstateerd. Vele complimenten werden gegeven zoals de reflecterende wijze waarop wordt gewerkt, het bevoegen eigenaarschap, de diep doorgedrongen integratie van 'Cliënt Centraal' en het 'Zijn wie je bent-principe'. De auditor heeft opnieuw bevestigd dat er goede en verantwoorde zorg wordt verleend, hij oordeelde zeer positief over de kwaliteit van het kwaliteitsmanagementsysteem en de passie en bevologenheid van de medewerkers die ermee werken.

DE AUDITOR HEEFT OPNIEUW
BEVESTIGD DAT ER GOEDE
EN VERANTWOORDE ZORG
WORDT VERLEEND





5.2.11 Calamiteiten, brandveiligheid, ontruiming

Veilig wonen

Cicero Zorggroep werkt structureel aan het voorkomen van risicovolle situaties. Jaarlijks vinden wettelijk voorgeschreven inspecties plaats, zoals van de brandmeldinstallaties.

Op locaties en binnen de dagvoorzieningen voeren medewerkers met preventietaken algemene veiligheidsrondgangen uit onder leiding van de arbomedewerker. Zo kunnen risico's op verschillende vlakken worden gesignaleerd, zoals brandgevaarlijke situaties en belemmeringen van vluchtwegen. Verbeteracties worden lokaal en centraal opgepakt door verantwoordelijk management c.q. de arbomedewerker in samenwerking met de afdeling Vastgoed en Facilitaire Zaken. Bij een volgende rondgang wordt de uitvoering van de verbeteracties gecontroleerd.

Voorbereid op crisis

De bedrijfsnoodorganisatie is reeds enkele jaren operationeel en wordt getoetst door halfjaarlijkse oefeningen op elke locatie. De oefeningen worden afgestemd op de risico's binnen het gebouw en de aanwezigheid van niet-zelfredzame cliënten en medewerkers. In 2020 worden het format ontruimingsplan en de e-learning brandveiligheid geëvalueerd. De evacuatiecoördinatoren krijgen een herhalingscursus. Het crisisbeleidsteam oefent jaarlijks op strategisch niveau een verschillend scenario om voorbereid te zijn op een opgeschaalde crisis. In 2019 is een integraal crisisplan vastgesteld dat kader geeft aan op- en afschaling, leiding en coördinatie, informatiemanagement en crisiscommunicatie.

5.2.12 Informatiebeveiliging

Gedurende 2019 heeft er veel afstemming plaatsgevonden met betrokkenen in kader van het invoeren van een nieuw informatiebeveiligingsbeleid met bijhorende baseline, welke is gebaseerd op de NEN7510 informatiebeveiliging in de zorg. Vervolgens is er een GAP-analyse uitgevoerd om te onderzoeken waar de organisatie staat ten opzichte van het baseline beveiligingsniveau en welke verbeterpunten er nog doorgevoerd dienen te worden.

Uit de analyse is gebleken dat we dicht bij het baseline niveau staan, maar dat er bepaalde processen voor verbetering vatbaar zijn. Deze punten worden opgenomen in een actieplan, waar in 2020 mee gestart zal worden.

Bewustwording

Een niet onbelangrijk onderdeel van informatieveiligheid is bewustwording. Uit onderzoek is gebleken dat de meeste datalekken ontstaan door het toedoen van medewerkers. Om deze reden hebben er wederom locatieaudits plaatsgevonden op het gebied van informatieveiligheid. Uit de audits van 2019 is gebleken dat medewerkers van Cicero bewust met informatieveiligheid omgaan.

Een ander steeds groter wordend probleem is phishing & malware. Dit is software die door criminelen wordt gebruikt om te 'vissen' naar waardevolle informatie of om kwaadaardige software te installeren die gebruikt kan worden om computersystemen te verstoren. De ergste variant hiervan is ransomware waarbij alle bestanden van de organisatie kunnen worden versleuteld. In het kader van bewustwording is het belangrijk dat medewerkers deze e-mails kunnen herkennen. Hier is in 2019 veel aandacht aan besteed in de vorm van artikelen en een phishing test bij medewerkers. In 2020 zal hier wederom veel aandacht voor zijn.

Beveiliging ICT-infrastructuur

In 2019 is er door de afdeling ICT hard gewerkt aan de ICT-infrastructuur om deze conform de huidige maatstaven te beveiligen en om deze ook structureel bij te houden om kwetsbaarheden uit te sluiten. In het tweede kwartaal van het jaar is er door een externe firma een zogenaamde security scan/ethische hack uitgevoerd op de meest kritische ICT-infrastructuur, systemen en ingerichte processen om te zoeken naar kwetsbaarheden en verbeterpunten. De scan heeft een lijst met bevindingen en verbeterpunten opgeleverd, die in de loop van het jaar aan de hand van verschillende prioriteiten zijn opgelost. De laatste bevindingen met de laagste prioriteit worden in het eerste kwartaal van 2020 opgelost. Aan het eind van 2019 zijn hier dan ook de vruchten van geplukt. Op 17 december maakte Citrix bekend dat er een groot lek bestond in een onderdeel van Citrix-omgevingen



NIEUWE UITDAGINGEN DOEN ZICH OOK VOOR BIJ HET STEEDS VAKER VOORKOMENDE CLOUD-BASED WERKEN

wereldwijd, zo ook bij Cicero. Waar veel organisaties Citrix hebben moeten uitschakelen heeft Cicero door het snelle handelen van de afdeling ICT het lek tijdig gesloten. Hierdoor heeft Cicero de omgeving niet moeten uitschakelen: goed ingerichte ICT-processen zijn hierin essentieel geweest. Het werken aan het up-to-date houden van onze ICT-infrastructuur stopt niet en zal gestaag door blijven gaan. Nieuwe uitdagingen doen zich ook voor bij het steeds vaker voorkomende cloud-based werken, dat de nieuwe manier van werken zal worden. Waar Cicero haar eigen beveiliging beoordeelt en bijhoudt, beoordelen we tegenwoordig ook steeds vaker de informatiebeveiliging van softwareleveranciers die onze gegevens in de cloud bewaren.

5.2.13 ECD en Persoonlijke GezondheidsOmgeving

Cicero Zorggroep heeft in 2015 het ECD in de intramurale zorg geïmplementeerd. Na 4 jaar gebruik is op basis van een evaluatie en herijking in 2019 besloten om dit ECD (Unit 4 Cura) voor de IMZ te blijven gebruiken. Vanuit de evaluatie en herijking bleek echter dat de gebruiksvriendelijkheid van het ECD ten behoeve van het primaire proces aandacht vraagt. Hiertoe zijn eind 2019 schrap-sessies gehouden waarin medewerkers hebben kunnen aangeven hoe zij het ECD makkelijker zouden kunnen doorlopen. Tevens is het doel om meer aansluiting in de keten te krijgen en informatie-uitwisseling makkelijker te maken en meer cloud based te gaan werken. Deze actie is gestart in Q4 2019 en loopt door in 2020. Eind 2019 is er een keuze gemaakt voor een leverancier van het ECD voor Cicero Thuis en extramurale behandeling (Nedap). In 2020 zal het ECD in gebruik worden genomen.

In de evaluatie en herijking binnen de IMZ zijn ook de onderdelen verpleegkundige overdracht en het one page profile meegenomen. Het one page profile is een overzicht dat laat zien wie de cliënt is, waar hij gelukkig van wordt en hoe hij het liefst zijn dag invult. Waar we in een zorgplan vooral kijken naar afspraken rondom de zorg- en ondersteuningsvragen van de cliënt, kijkt het one page profile vooral naar de 'zachte' kanten van de zorg. Uit evaluatie van de verpleegkundige overdracht blijkt dat het formulier niet in alle gevallen van ontslag en overplaatsing gebruikt wordt. Belangrijkste reden die hiervoor genoemd wordt is dat het formulier als te uitgebreid en arbeidsintensief wordt ervaren.

Het one page profile is na de pilotperiode in gebruik genomen door alle afdelingen. Meerwaarde hiervan wordt vooral gezien voor nieuwe medewerkers bij het leren

kennen van de cliënt. Tevens is het one page profile opgenomen in het menu van de gebruikers van het cliëntverwantenportaal.

Clíentverwantenportaal / Persoonlijke GezondheidsOmgeving (PGO)

In de periode november 2019–januari 2020 vond de pilot cliëntverwantenportaal plaats. Met deze pilot werden 2 goed vergelijkbare versies van 2 verschillende leveranciers getest: 1 op afdeling Abeel en 1 op afdeling Klaver. Tijdens het bespreken van het adviesrapport met de stuurgroep/begeleidingscommissie werd geconstateerd dat het implementeren van een cliëntverwantenportaal een aanzienlijke impact/tijdsbeslag zal hebben op de zorgafdeling en ondersteunende afdelingen binnen Cicero. In relatie tot de recente ontwikkelingen op het gebied van het PGO is dan ook besloten om de landelijke voortgang in dit kader af te wachten: een toekomstig PGO zal immers ook de faciliteiten op gaan leveren die als zo positief werden gewaardeerd in de recente cliëntverwantenportaal-pilots.

Persoonlijke Gezondheids Omgeving (PGO)

In 2019 is binnen Nederland verder gewerkt aan de richtlijnen voor een landelijk PGO middels de Regeling Inzicht van Actiz.

Om vooruit te lopen op de mogelijkheid om het dossier van Cicero Zorggroep al te ontsluiten aan de cliënt, vond er een pilot plaats met 2 cliëntverwantportalen. Hoewel de gebruikservaringen positief zijn heeft Cicero Zorggroep besloten om de verdere doorontwikkeling van het landelijke PGO af te wachten en hier te zijner tijd op in te haken. In het toekomstige PGO zullen de gebruikservaringen vanuit de pilot cliëntverwantenportaal worden meegenomen.

5.2.14 Doorkijk 2020

Informatiebeveiliging blijft een belangrijk thema voor de komende jaren. In 2020 zal digitale inzage op een andere manier nog beter gefaciliteerd worden. Ook blijft het in stand houden van de kwaliteit in zorg die momenteel geleverd wordt en waar mogelijk nog verbeteren van deze kwaliteit een belangrijk thema. Hier horen vroegtijdig signaleren en het nemen van beheersmaatregelen uiteraard ook bij.





5.3 Domein personeel

5.3.1. Herinrichting en ontwikkeling van de organisatie

De opheffing van de aparte rechtspersoon die Cicero Revalidatie en Herstelzorg tot begin 2019 had, is geruisloos verlopen. In 2020 wordt bekeken in hoeverre de aparte juridische status van Cicero Thuis meerwaarde heeft.

Er werden een aantal eerder ingezette acties verder uitgevoerd, bijvoorbeeld het in eigen beheer uitvoeren van de schoonmaak van cliëntruimtes, de integratie van zorg en behandeling tot multidisciplinaire zorgverlening, inzet van betaalde mantelzorg in de functie ondersteuner individuele zorg en de herdefiniëring van een aantal ondersteunende functies in het primaire proces (bijvoorbeeld omvorming van de functie activiteitenbegeleider naar medewerker welzijn en het verder uitrollen van de functie welzijnscoach).

Ook bij Cicero Thuis en bij Cicero Revalidatie en Herstelzorg werd vooral ingezet op consolidatie en het goed laten landen van de besluiten die in een eerder stadium waren genomen. Bij Cicero Thuis is het jaar 2019 vooral benut om de formatie van wijkverpleegkundigen en teammanagers zo goed mogelijk in te vullen, om daarmee een basis te leggen voor een optimaal functionerende organisatie. Binnen Cicero Thuis zijn er heel veel zaken aangepakt en verbeterd, die ook op personeelsgebied consequenties hadden. Bijzondere vermelding verdient daarbij de integratie van de backoffice van Cicero Thuis in de stafdiensten van Cicero Zorggroep. Deze stap was nodig om de processen van beide organisaties beter op elkaar afgestemd te krijgen en daarmee te profiteren van elkaars deskundigheid.

5.3.2 Behoud, uitbreiding en aantrekken van goed personeel

De gespannen arbeidsmarktsituatie waarmee Nederland als geheel en de zorgsector in het bijzonder te maken heeft, heeft ook invloed op Cicero Zorggroep. Het Kwaliteitsbudget Verpleeghuiszorg, dat ter beschikking is om nieuwe medewerkers aan te trekken, is nagenoeg volledig verzilverd. De arbeidsmarkt blijft een grote uitdaging vormen voor zowel zorggerelateerde als ook ondersteunende functies. De uitbreidingsmogelijkheden zijn vooral gezocht door instroom in nieuwe, ondersteunende functies, gericht op het welzijn van de cliënten.

Uit een met externe ondersteuning uitgevoerde SPP-exercitie (strategische personeelsplanning) blijkt, dat de komende jaren veel nieuwe medewerkers nodig zijn. Daarbij is het niet alleen van groot belang om nieuwe medewerkers aan te trekken, maar ook om goede mensen te behouden en ongewenst verloop zoveel mogelijk in te dammen. Dat is zeker belangrijk bij medewerkers die nog relatief kort in dienst zijn.

OVERZICHT IN- EN UITSTROOM 2019

Cicero Zorggroep	Instroom: 536	Uitstroom: 345	Saldo: +191
Cicero Thuis	Instroom: 161	Uitstroom: 146	Saldo: +15

Tabel 5: Overzicht in- en uitstroom

Bron: Zorgmonitor

Per saldo is het personeelsbestand in het afgelopen jaar wel gegroeid, vooral voor wat betreft de ondersteunende functies in het primaire proces (bijvoorbeeld ondersteuner wonen en zorg). Groei in de gekwalificeerde zorgfuncties (verzorgende, verpleegkundige) wordt zoveel mogelijk gerealiseerd door het zelf opleiden van medewerkers, hetzij in reguliere BBL-trajecten, hetzij via maatwerkopleidingen en interne doorstroom van bijvoorbeeld helpenden naar de functie van verzorgende IG.

Voor management en staffuncties zijn er in het afgelopen jaar toeleidingstrajecten en traineeships tot stand gekomen voor o.a. de functies zorgmanager, locatie-manager, HR Businesspartner en verzuimspecialist. Doel van deze trajecten is medewerkers de gelegenheid te bieden een loopbaan binnen Cicero te realiseren en anderzijds zo goed mogelijk in te spelen op te verwachten vacatures.

Ook in regionaal verband spant Cicero zich in om de arbeidsmarkttekorten het hoofd te bieden door deelname aan het landelijk uitgezette RAAT programma (Regionale Aanpak Arbeidsmarkt Tekorten). Deze samenwerking is van belang, omdat alle Limburgse zorginstellingen met één en dezelfde arbeidsmarkt te maken hebben en door bundeling van krachten meer bereikt kan worden dan door de individuele zorginstellingen.

Naast deze inspanningen is er in 2019 gewerkt aan het verbeteren van de instroom van nieuwe medewerkers door onder andere het optimaliseren van het recruitment-proces, aandacht voor employer branding en arbeidsmarktcommunicatie. Ook is het centrale inwerkprogramma Cizo voor nieuwe medewerkers geëvalueerd en



opnieuw ingericht. Bovendien is er eind 2019 een begin gemaakt met het programma 'Medewerker Cruciaal'.

Medewerker Cruciaal

Tijdens de strategie bijeenkomsten in het voorjaar van 2019 werd ter voorbereiding op de strategie 2020-2025 door medewerkers aangegeven dat de Cliënt Centraal-gedachte naar ieders tevredenheid volledig is geïntegreerd in de dagelijkse gang van zaken. Daarnaast gaven de medewerkers aan dat het in de komende periode tijd is voor de medewerkers zelf: "Nu zijn wij aan de beurt". In het voorjaar is er bestuurlijk besloten een programma in te richten met de naam Medewerker Cruciaal, dat ongeveer 2,5 jaar zou duren en in oktober 2019 van start is gegaan. Centraal staat de vraag wat Cicero Zorggroep kan doen om het werkplezier te vergroten. In werkoverleggen en gespreksrondes wordt de input van medewerkers zelf (ook leidinggevend) verzameld, ook oplossingsrichtingen. Natuurlijk worden de opbrengsten van de inventarisatie breed gedeeld in de organisatie. Analoog aan het succesvolle programma Client Centraal, zal een aantal pijlers worden geformuleerd die leidend zijn voor de lijn waarlangs alle interventies op HR-gebied zullen worden getoetst.

MEDEWERKERS GAVEN ZELF AAN: "NU ZIJN WIJ AAN DE BEURT"



5.3.3 Strategisch opleidingsplan

Cicero vond het van belang om éérst helder in kaart te brengen wat precies de toekomstige personeelsbehoefte is, middels een Strategische PersoneelsPlanning (SPP) alvorens te bekijken hoe opleiden aan het personeelstekort bij kan dragen.

Na afronding van SPP medio 2019 is de draad voor het strategisch opleidingsplan opgepakt. Dat heeft eind 2019 geleid tot bespreking in een selecte werkgroep en vervolgens tot een eerste concept van het strategisch opleidingsplan.

In het strategisch opleidingsplan wordt stilgestaan bij welke visie op leren Cicero heeft, welke leerinterventies (verzamelbegrip voor scholing, opleiding, training, oefenen, etc.) gebruikt kunnen worden om de scholings- en opleidingsdoelen te realiseren en op die manier bij te dragen aan de strategische doelen van Cicero Zorggroep en Cicero Thuis.

5.3.4 Continue dialoog

Binnen Cicero Zorggroep wordt al jarenlang gewerkt met een jaarlijks gesprek tussen leidinggevende en medewerker, waarin de stand van zaken aangaande het functioneren en de ontwikkeling van de medewerker besproken wordt. Toepasselijk heet zo'n gesprek bij Cicero Zorggroep 'jaargesprek', terwijl men bij Cicero Thuis spreekt van 'samenwerkingsgesprek'. Al geruime tijd werden die gesprekken als tijdrovend en weinig productief beschouwd. Daarom is er gezocht naar een andere aanpak en die is gevonden in wat 'continue dialoog' wordt genoemd.

De overtuiging is dat een leidinggevende steeds op de hoogte moet zijn hoe het met zijn/haar medewerkers ervoor staat. Op proefbasis bij de teams van Cicero Revalidatie en Herstelzorg en de locatie Ave Maria werd in de tweede helft van 2019 gestart met de aanpak van 'continue dialoog'. Via informele gesprekken houdt de leidinggevende zich op de hoogte van de situatie, wensen en behoeften van de medewerkers. Insteek daarbij is om zoveel mogelijk overbodige bureaucratie te vermijden. Alleen wanneer er formele stappen moeten worden gezet naar aanleiding van de bevindingen, dan volgen er formele gesprekken en vastlegging van de afspraken.

Inmiddels is de pilot positief geëvalueerd en buigt de OR zich over de adviesaanvraag om deze wijze van werken Cicero-breed in te zetten.

5.3.5 Contractenbeleid

In het najaar van 2019 is de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) tot stand gekomen, die 1 januari 2020 wordt ingevoerd. De wet beoogt medewerkers meer zekerheid te geven en hen sneller vaste contracten te bieden. Daarnaast wordt in deze wet de regeling rondom transitievergoedingen aangepast, waardoor vertrekkende medewerkers recht op vergoeding opbouwen vanaf de eerste dag van het dienstverband, maar de opbouw bij met name langdurige dienstverbanden lager is.



Ook de cao VVT die per 1 juli 2019 is afgesloten haakt aan bij deze ontwikkelingen o.a. door de afspraak om te streven naar 90% medewerkers in vaste dienst. Binnen Cicero vond een screening van medewerkers met een tijdelijk contract plaats en zijn afspraken gemaakt over het omzetten van tijdelijk naar vast, waar dat op verantwoorde wijze mogelijk is. Dit heeft erin geresulteerd, dat er medio januari nog slechts 11% (Cicero Zorggroep) resp. 6% (Cicero Thuis) van de medewerkers een tijdelijk contract heeft. Ook zijn er afspraken gemaakt voor welke functies er altijd een vast contract wordt aangeboden (tenzij er redenen zijn om dit niet te doen). Daarmee is het contractenbeleid van Cicero prima in lijn gebracht met de richtlijnen van de WAB en het streefcijfer van de cao VVT.

5.3.6 Kanteling werktijden en zelforganisatie dienstroosters

Op basis van de cao VVT 2018-2019 is een beweging ingezet, waarmee medewerkers meer invloed hebben op de planning van hun dienstroosters. Op uitgebreide schaal is door zowel management als ondernemingsraad geïnventariseerd wat de wensen en behoeften van medewerkers zijn om hieraan invulling te geven. Al eerder heeft Cicero Zorggroep hiertoe een nieuw, gebruiksvriendelijk roostersysteem aangekocht en is er geïnvesteerd om teams in de gelegenheid te stellen om teamroosteren van de grond te krijgen. Dit laatste is inmiddels in een behoorlijk aantal teams gelukt. Al met al kunnen we daarmee stellen, dat het goed gelukt is om medewerkers meer zeggenschap te geven in het tot stand komen van de dienstroosters, al dan niet in de vorm van teamroosteren.

5.3.7 Functiegebouw en heroverweging systematiek functieboek

De eerste versie van het functieboek (de verzameling van alle functiebeschrijvingen met bijbehorende FWG-indeling) die Cicero kende bevatte meer dan 70 functies. Inmiddels heeft de afgelopen jaren een flinke groei van het aantal functies plaatsgevonden. Het beheer van het functiegebouw is arbeidsintensief. Er wordt gedacht aan een meer generieke en toeganke-

lijke manier van beschrijven, naar het voorbeeld van zorgorganisatie Philadelphia zoals ontwikkeld in samenwerking met FWG Advies. In 2020 wordt een voorstel uitgewerkt hoe Cicero invulling gaat geven aan het functieboek.

5.3.8 Invoering nieuw HR-systeem

In 2019 werd intensief gewerkt aan de invoering van het nieuwe HR-systeem AFAS. Na afronding van de primaire fase met de in-, door- en uitstroomprocessen van (nieuwe) medewerkers en salarisverwerking, volgen in 2020 nog vervolgfases met de onderdelen recruitment-proces, vrijwilligersportaal en opleidingen/leermanagementsysteem.

Gekoppeld aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) zijn allerlei aanpassingen in de werkwijze en de systemen doorgevoerd, hetgeen bijvoorbeeld heeft geleid tot een uitgebreide opschoning van de personeelsdossiers en aanpassing van wervings- en indiensttredingsprocedures.

5.3.9 Klachten medewerkers

In de afgelopen jaren zijn er nauwelijks formele klachten van medewerkers geweest. Ook in 2019 waren er geen klachten. Wanneer er echt onoplosbare klachten of conflicten aan de orde zijn, komen deze al snel in bijvoorbeeld mediation of een juridisch traject terecht. Daarnaast heeft Cicero een medewerkersvertrouwenspersoon, waar men zo nodig terecht kan met klachten.

5.3.10 Arbo, verzuim en duurzame inzetbaarheid

In 2019 is het verzuim gestegen, maar blijkt de benchmark van Vernet op een vergelijkbaar niveau als voor de sector en de regio. Dit geldt zowel voor de verzuimduur alsook voor de meldingsfrequentie. Vooral het langdurig verzuim is gestegen. In 2019 is de overgang naar een nieuwe arbodienst per 1 januari 2020 voorbereid. Dit heeft als voordeel dat de uitvoering van de verzuimbegeleiding voor Cicero Thuis en Cicero Zorggroep door één partij plaatsvindt. In 2019 heeft een uitgebreide verzuimanalyse plaatsgevonden en is een actieplan opgesteld. Verzuim hangt samen met het thema duurzame inzetbaarheid: wat hebben medewerkers nu en in



MET HET PUBLICEREN VAN DE STRATEGIE 2020-2025 ZET CICERO EEN NIEUW TIJDPERK IN GANG, DAT GEPAARD ZAL GAAN MET GROTE VERANDERINGEN

de toekomst nodig om duurzaam inzetbaar te blijven. In 2019 is een digitale portal ontwikkeld, waarop medewerkers beknopte informatie aantreffen over allerlei thema's die te maken hebben met duurzame inzetbaarheid. Tevens is er een team duurzame inzetbaarheid, dat ondersteuning biedt op het gebied van fysieke en psychische belasting. Voor 2020 staat de ontwikkeling van een overkoepelende visie rondom duurzame inzetbaarheid en de introductie van het model van positieve gezondheid op de rol.

De meldingen agressie en geweld in de zorgrelatie worden actief gemonitord door de arbomedewerker en in kwartaalrapportages besproken. Eind 2019 heeft een stijging plaatsgevonden van het aantal meldingen, mogelijk als gevolg van de invoering van een digitaal formulier.

5.3.11 Doorkijk naar 2020

Met het publiceren van de strategie 2020-2025 zet Cicero een nieuw tijdperk in gang, dat gepaard zal gaan met grote veranderingen. Daarbij blijft het van groot belang om de mogelijkheden op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk te benutten door optimale instroom en minimale (ongewenste) uitstroom van medewerkers. Ook moet inspanning geleverd worden om op andere wijze invulling te geven aan de zorgverlening aan onze cliënten, om deze nog in voldoende mate met beperktere middelen en capaciteit overeind te houden. Dat vraagt veel van de organisatie en medewerkers.

Ook een eventuele fusie met Vivantes (uitgaande van een positief verlopen onderzoek tot samenwerking) zal mogelijk verschuivingen met zich meebrengen. Tenslotte is het zaak om allerlei sporen die in de afgelopen periode zijn ingezet, verder te vervolgen en goede afwegingen te maken welke onderwerpen we nog dienen op te pakken.

5.4 Overig operationeel beleid, resultaten en risico's

5.4.1 ICT

Op *zorgtechnologie-gebied* hebben de volgende projecten plaatsgevonden in 2019:

- Project Emmastaete: als eerste locatie werd hier het nieuwe glasvezelnetwerk en telefonieplatform gekoppeld.
- Ave Maria dwaaldetectie: Hier is, ondanks dat zij gebruik maken van een verouderd zorgoproepsysteem, de dwaaldetectie met het sluiten van de deur geïmplementeerd.
- E-learning DHM: Samen met De heer Medicom is een e-learning ontwikkeld die helpt bij de scholing van de zorgmedewerkers.
- Tijdelijk verblijf Aan de Bleek: Op de locaties Epen en Mechelen zijn tijdelijke voorzieningen voor zorgoproep ingericht.
- Uitbreiding diverse locaties met multi sensoren. Voor 2020 staan staat de standaardisatie in netwerk-apparatuur op de planning.

Halverwege 2019 is er een nieuwe ICT strategie 2020-2025 vastgesteld: 'Van kostenpost naar waardecreatie'. Vanuit de overtuiging dat, gezien de demografische ontwikkelingen én het daaruit volgende arbeidsmarkttekort, technologie een veel dominantere rol zal krijgen, gaat Cicero Zorggroep een evolutie doormaken. Een mooi samenspel tussen de ICT-afdeling, het primaire proces en de andere stafafdelingen, is één van de kritische succesfactoren om de evolutie te doen slagen. *Een evolutie van Cicero Zorggroep van het zorgen voor cliënten, naar zorgen dat er voor cliënten gezorgd kan worden.*

De ICT-strategie dient (in voorbereiding) op deze nieuwe realiteit (in)gericht te zijn.





Samengevat luiden de uitgangspunten als volgt:

Inhoudelijk:

- Maximaal ontzorgen en ondersteunen van medewerkers > efficiency en samenwerking.
- Ondersteunen eigen regie cliënt als onderdeel van zorgconcept (e-health, PGO, domotica, DIY, medical devices etc.).
- Informatie wordt permanent ontsloten om pro-actief en reactief mee te kunnen sturen.

Technisch:

- Cloud tenzij
- Microsoft tenzij
- Cisco
- Best of breed
- Proven technology
- Innovatie
- Informatiebeveiliging voldoet minimaal aan wet- en regelgeving (o.a. AVG/NEN7510)
- Standaardisatie van ICT processen
- Standaardisatie van technologie en applicaties op niveau van persona's.

In 2019 hebben we een aantal speerpunten gedefinieerd die op technisch gebied zijn aangepakt. Dit betreft:

- Het versterken van de stabiliteit van de technische omgeving; dit houdt vernieuwing van verouderde technische apparatuur/software in.
- Het oplossen van kwetsbaarheden in de beveiliging; dit is gedaan door patchmanagement, een proces dat stuurt dat je maandelijks noodzakelijke updates worden uitgevoerd. Hierdoor heeft Cicero geen problemen met Citrix-lekken gehad. Ook zijn de in onze infrastructuur aanwezige zeer kwetsbare en Windows-Server 2008 allemaal uitgefaseerd en vervangen door de 2016-versie.
Ter beperking van de risico's is conform het security advies rapport de antivirus omgeving gemoderniseerd.
- Het beperken van de risico's;
- Starten met het verbeteren van de serviceprocessen. De ICT-serviceprocessen zijn beoordeeld en er is een eerste aanzet gemaakt in de verbetering van deze processen. De ICT-aanvragen zijn in categorieën ingedeeld. Voor wijzigingen en problemen worden aparte processen gevolgd, die in 2020 aangescherpt zullen worden.
- Start onderzoek en offerte uitvraag uitbesteding technisch beheer: Het onderzoek en de offerte uitvraag voor de uitbesteding van het technisch beheer heeft plaatsgevonden. Eind 2019 is een ICT-dienstverlener geselecteerd voor de uitvoering van de inventarisatie. In het eerste kwartaal van 2020 zal de definitieve selectie van ICT dienstverlener plaatsvinden.

5.4.2 Vastgoed en huisvesting

In 2019 zijn op verschillende locaties verbeteringen in het vastgoed gerealiseerd en waar nodig oplossingen op maat voor cliënten met speciale behoeften aangebracht.

Acties die zijn uitgevoerd zijn onder andere schilderwerken in Huize Louise, Bronnenhof, Gregoriushuis en Op den Toren, herinrichting van diverse ruimtes in Schuttershof, aanpassing van de tuinen van Ave Maria en Heemhof en het ombouwen van 3 kamers voor kortdurende opname naar drie 1-persoonskamers. Direct na de overname van Cicero Residentie (voormalig Villa Keizerskroon) in mei 2019 zijn hier renovatiewerkzaamheden uitgevoerd.

In het najaar van 2019 zijn er intensieve voorbereidingen getroffen voor de tijdelijke verhuizing van bewoners van zorgcentrum Aan de Bleek. De renovatie van dat zorgcentrum is gereed in het voorjaar van 2020 en de terug-verhuizing is gepland voor april 2020.

5.4.3 Milieu en energie

Milieu

Cicero Zorggroep heeft zich in 2019 geconformeerd aan de 'Green Deal 2.0' voor de zorg.

Hierin werken brancheorganisaties, zorgverenigingen en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport nauw samen en wordt in lijn met rijksbeleid gewerkt aan de volgende ambitie in 4 pijlers:

- 49% CO2 reductie in 2030;
- circulaire bedrijfsvoering;
- medicijnresten uit afvalwater;
- gezond makende leefomgeving en milieu.





Cicero gaat haar inspanningen inzake duurzaamheid zichtbaar maken door het certificaat Milieuthermometer Zorg niveau "brons" te behalen voor 5 geselecteerde locaties vanaf 2020. Er is een kernteam duurzaamheid gevormd dat zorgdraagt voor de coördinatie van het certificeringstraject en de begeleiding van de locaties. De conformering aan de Green Deal 2.0 heeft gevolgen voor onze bedrijfsvoering, met name door een duurzaamheidstoets voor alle inkooptrajecten vanaf 2019.

Voorbeelden van overige duurzame inspanningen zijn:

- het nieuw afgesloten afvalcontract dat zorgt voor een duurzamere afvalscheiding en -verwerking;
- het in gebruik nemen van elektrische fietsen en auto's;
- het terugbrengen van aflevermomenten door leveranciers;
- de inrichting van een centraal hulpmiddelendepot;
- de optimalisering van het centraal inkopen en decentraal digitaal bestellen met als doel het beheren van het assortiment, de bestelhoeveelheden en leveringsmomenten;
- centraal wastemanagement door o.a. voedselafvalmetingen tweemaal per jaar;
- het monteren van topcooling bij Pius;
- de plaatsing van zonnepanelen op de daken van Ave Maria en Pius;
- een onderzoek naar verduurzaming van het assortiment schoonmaakmiddelen en -materialen.

Energie

De voortgang van verbeteracties naar aanleiding van de wettelijke Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED) is in 2019 in het e-loket ingediend. Hierdoor blijft Cicero voldoen aan de Europese en Nederlands wetgeving.

De afdeling Inkoop en Facilitair Beheer volgt de ontwikkelingen op de energiemarkt nauwgezet. En ondanks dat de contracten voor energieleveringen lopen tot 2023 wordt in 2020 gestart met oriëntatie op de energiemarkt in voorbereiding op de inkooptrajecten.

Het energieverbruik en de milieubelasting worden centraal op afstand gemonitord door middel van slimme meters. Op deze wijze kan het verbruik geanalyseerd worden, onder meer aan de hand van trends van voorgaande jaren. Bij afwijkende waarden vindt onderzoek plaats naar de mogelijke oorzaak en worden verbetermaatregelen getroffen of gepland voor een volgend onderhouds- c.q. investeringsmoment. Hierdoor worden

technische storingen die in de praktijk niet merkbaar zijn, maar in verbruik wel terug te zien zijn, opgemerkt en opgelost.

5.4.4 Inkoop en leveranciers

Inkoop

Het totaal aantal leveranciers is toegenomen. De software voor het digitaal bestellen is geëvalueerd en besloten is om in samenwerking met afdelingen ICT en Financiën een oriëntatie te starten naar een nieuw softwarepakket passend bij toekomstige behoeften.

De contractenportefeuille laat weinig schommelingen in totaalvolume zien. Monitoring van het contractvolume vindt vooral plaats per leverancier en per productgroep, zoals bijvoorbeeld schoonmaak en eten & drinken.

De leveranciers zijn in 2019 conform procedure en planning beoordeeld, waardoor de kwaliteit van de dienstverlening op peil wordt gehouden. Waar nodig wordt met leveranciers overlegd en worden verbeterstappen uitgezet. In 2019 is hierdoor één contract beëindigd, namelijk schoonmaak. Deze dienst wordt vanaf kwartaal 1 van 2020 in eigen beheer uitgevoerd.

Conform het inkoopbeleid worden contracten voor drie jaar aangegaan. In 2019 zijn op basis hiervan voor glasbewassing, leasewas en afvalverwerking nieuwe overeenkomsten afgesloten. Er zijn offertetrajecten gestart voor kantoorartikelen en bedrijfskleding, die naar verwachting in 2020 worden afgerond.

Logistiek en onderhoud

De organisatiebreed in te zetten medewerker logistiek en de bereikbaarheidsdienst van de medewerkers technische dienst zijn ingebed in de organisatie. In het eerste kwartaal in 2020 is het hulpmiddelen depot volledig operationeel. In het tweede kwartaal van 2020 zal een spel-o-theek worden opengesteld zodat de locaties gebruik kunnen maken van het assortiment, zoals de zeehondenrobot, de Quick-up en digitale spellen.

5.4.5 Voorraadbeheer en inkoopproces optimaliseren

Het inkoopproces is geoptimaliseerd. Dit houdt in dat routinematige herhaalopdrachten zijn ingericht. Ook is er een verbeteringsslag geweest in de efficiency van het voorraadbeheer. Er vindt een marktverkenning plaats voor een internetbestelsysteem dat gekoppeld kan worden aan een voorraadbeheermodule. In 2021 zal er op zijn vroegst een nieuw softwarepakket worden aangeschaft.

5.4.6 Bedrijfsbureau Cliëntgericht

In 2019 werd het project Bedrijfsbureau Cliëntgericht afgesloten. Het aanpassen van de dienstverlening op de verwachtingen van de interne klant zal permanent aandacht en dialoog blijven vragen, zeker gegeven het feit dat de druk op de tarieven toeneemt en de verantwoordingsseisen explosief groeien, met als gevolg een stijging van de overhead.

⁷ De Milieuthermometer Zorg door de overheid gezien als een aanvaarde invulling van de EED-auditplicht (Energie Efficiency Directive).



In 2019 werd een start gemaakt met een **nieuwe huisstijl** voor Cicero Zorggroep.

Dit leidde tot verfrissende beelden en uitingen, die in 2020 e.v. zullen worden uitgerold over alle uitingen en middelen.

EEN NIEUWE HUISSTIJL VOOR CICERO ZORGGROEP



Interne communicatie

De **communicatie- en besluitvormingsstructuur** zoals weergegeven in bijlage G was in 2019 van toepassing. Deze communicatie- en besluitvormingsstructuur werd ontwikkeld op basis van de vigerende organisatie- en managementstructuur.

In 2019 is een eerste aanzet gemaakt om te komen tot een **nieuw Intranet**. Dit op basis van de constatering dat het intranet @Cicero qua gebruik en functionaliteit niet meer helemaal aan de wensen van de huidige tijd voldoet. Medio 2019 vond een bijeenkomst plaats met een brede afvaardiging van medewerkers van Cicero Zorggroep. Tijdens deze bijeenkomst werd door een externe partij op basis van een evidence based model een behoefte inventarisatie gedaan. Deze behoeftes zullen vertaald worden tot een pakket van eisen, op basis waarvan een nieuw Intranet ontwikkeld zal worden. Daarbij moet de kanttekening worden gemaakt dat de technologische c.q. ICT-ontwikkelingen op dit moment zodanig zijn, dat deze zeer waarschijnlijk mede de (in)richting van het Intranet

zullen bepalen. Mede in afwachting daarvan is het realisatietempo van dit traject in 2019 iets bijgesteld.

Intern werd in 2019 **gecommuniceerd over belangrijke ontwikkelingen**, zoals de aankomende nieuwe strategie, de overname van Cicero Residentie (voormalig Villa Keizerskroon), het onderzoek naar de fusie-intentie met Vivantes, de te wijzigen samenwerking tussen Cicero en Adelante voor wat betreft de CVA-revalidatie en de voorgenomen te wijzigen invulling van de intramurale palliatieve zorg.

Clïënt Centraal bleef aandacht krijgen in 2019, meer en meer als integraal en vanzelfsprekend onderdeel van de zorgverlening. Dat Clïënt Centraal bekend was en op de kaart stond bleek duidelijk tijdens de eerdergenoemde strategiebijeenkomsten, waarin onze medewerkers aangaven dat Clïënt Centraal inmiddels wel een gegeven was, en dat het nu tijd werd voor **Medewerker Cruciaal**. Daaraan werd, gezien het belang van het thema, onmiddellijk gehoor gegeven, nog vóórdat de nieuwe strategie definitief werd vastgesteld.



De afdeling Communicatie en PR ondersteunt alle wervings- en opleidingstrajecten door middel van advisering en de ontwikkeling van communicatiemiddelen en voorlichtingsmateriaal op maat.

Optimalisatie van de Cicero-duurzaamheidswebsite vond plaats. Hierop zijn diverse tools te vinden, die Cicero aanbiedt op het gebied van duurzame inzetbaarheid.

Een aantal medewerkers en cliënten van Cicero vervulde met verve de rol van Cicero-ambassadeur, hetgeen authentieke beelden en verhalen opleverde.



WERKEN BIJ CICERO is het mooiste dat er is!

WAAROM?

Dat vertellen onze mensen je graag zelf!

Zonder managementervaring zorgmanager worden - het kan!

Joury

Joury is 46 jaar, getrouwd, 2008 afgestudeerd bij Cicero Zorggroep. Een bewonderingwaardig voorbeeld voor iedereen die wil weten hoe het kan om zonder managementervaring zorgmanager te worden. Het was niet het eerste baan dat hij nam, maar wel het laatste. Hij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat hij zijn roeping heeft gevonden. Hij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat hij zijn roeping heeft gevonden.

Hij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat hij zijn roeping heeft gevonden.

Katharina maakt van haar werk haar hobby

Katharina

Katharina is 46 jaar, getrouwd, 2008 afgestudeerd bij Cicero Zorggroep. Een bewonderingwaardig voorbeeld voor iedereen die wil weten hoe het kan om zonder managementervaring zorgmanager te worden. Het was niet het eerste baan dat zij nam, maar wel het laatste. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

Medewerker welzijn is meer dan activiteiten begeleiden

Joyce

Joyce is 46 jaar, getrouwd, 2008 afgestudeerd bij Cicero Zorggroep. Een bewonderingwaardig voorbeeld voor iedereen die wil weten hoe het kan om zonder managementervaring zorgmanager te worden. Het was niet het eerste baan dat zij nam, maar wel het laatste. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

Tijdig de baiken lei: van kraamzorg naar ouderzorg

Sanny

Sanny is 46 jaar, getrouwd, 2008 afgestudeerd bij Cicero Zorggroep. Een bewonderingwaardig voorbeeld voor iedereen die wil weten hoe het kan om zonder managementervaring zorgmanager te worden. Het was niet het eerste baan dat zij nam, maar wel het laatste. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden. Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

Zij heeft namelijk al een aantal andere banen gehad, maar het was bij Cicero dat zij haar roeping heeft gevonden.

[illegible]

Clïëntcommunicatie

In 2019 verder vorm en invulling gegeven aan de communicatiemiddelen die zijn gericht op de cliënt, waarbij nadrukkelijk rekening is gehouden met de complexiteit van de informatie en het hoge tempo van aanpassingen. De uitdaging is om informatiemateriaal actueel te houden.

De Cicero-website is vanuit dat perspectief een uitstekende informatieverstrekker.

De actualisatie van de locatiespecifieke informatie is in 2019 zo goed als afgerond, maar is tevens een continue proces.





BIJLAGEN

BIJLAGE A ORGANISATORISCHE INRICHTING 2019

Organisatorische inrichting Cicero Zorggroep 2019

IMZ ('WONEN')	EMZ ('THUIS')	GRZ ('REVALIDATIE')
Directeuren IMZ: mw. drs. Hilde Heussen dhr. Henk Smits MSc (tot 1-9-2019) en dhr. Peter Geelen MHA (vanaf 1-9-2019)	Directeur Cicero Thuis: mw. drs. Marion de Ruyter M.P.M.	Directeur Cicero Revalidatie en Herstelzorg: mw. drs. Marion de Ruyter M.P.M.
• Zorgcentra Aan de Bleek (Schinveld), Bronnenhof, Gregoriushuis, Heemhof (Brunssum) • Zorgcentrum Ave Maria, Geulle • Zorgcentrum 't Brook, Voerendaal • Zorgcentra Elvira-Leontine, Amstenrade • Zorgcentrum Emmastaete, Brunssum • Zorgcentrum Huize Louise, Brunssum • Zorgcentrum Op den Toren, Nuth Huize D'Alzon, Hulsberg • Zorgcentrum Pius, Hoensbroek • Zorgcentrum Schuttershof, Brunssum • Cicero Zorghuis, Brunssum • Cicero Residentie (vanaf 1-5-2020), Maastricht • Tijdelijk/kortdurend verblijf <i>Logeerfunctie e/o crisisopvang bij diverse zorgcentra</i>	• Zorg aan huis (regio Zuid-Limburg) • Dagvoorzieningen (dagverzorging /dagbehandeling). Worden geleverd in wijksteunpunten en ruimtes dagvoorzieningen bij of nabij zorgcentra (zie figuur 3 op pagina 9, 'Werkgebied Cicero Zorggroep')	• Revalidatieafdeling de Eik, locatie Adelante Hoensbroek • Revalidatieafdeling CVA Stepped Care Unit*, locatie Adelante Hoensbroek • Revalidatieafdeling 't Brook, Voerendaal • Poliklinische en/of ambulante revalidatie
Het Cicero Expertisecentrum voor Behandeling en Begeleiding levert medische en paramedische diensten ten behoeve van de IMZ, EMZ en GRZ. Directeur behandeling en begeleiding en transmurale zorg: mw. mr. drs. Nathalie Labrousche		
Stichting Cicero Vastgoed ondersteunt het primaire proces op het gebied van vastgoed en facilitaire zaken ten behoeve van de IMZ, EMZ en GRZ. Directeuren IMZ, Vastgoed en Facilitaire Zaken: mw. drs. Hilde Heussen en dhr. Henk Smits MSc (tot 1-9-2019) en dhr. Peter Geelen MHA (vanaf 1-9-2019).		

* In samenwerking met Adelante Zorggroep



BIJLAGE B SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

NAAM	AANDACHTSGEBIEDEN	HOOFD- EN/OF NEVENFUNCTIES
De heer D.J. Zonneveld RA <i>Voorzitter</i>	- Financiën - Strategie - Vastgoed - ICT	- Partner bij We4People, detachering van Finance en ICT professionals - Statutair directeur van IPA bv, Roermond - Lid raad van toezicht stichting Pergamijn - Lid raad van commissarissen Thuisziekenhuis Nederland bv
De heer drs. W.M.H.A. Lemmens <i>Vice-voorzitter</i>	- Vastgoed - Strategie - Governance	- Interim-manager en adviseur bij Bobanne bv - Lid raad van toezicht Mondriaan - Lid commissie Ruimtelijke Ordening VNO-NCW - Bestuurder STAK Aquanova NV
De heer W.M.H. Hazen RA	- Zorg/ kwaliteit en veiligheid - Strategie - Financiën - Wet- en regelgeving - ICT - HRM	- Directeur Ondersteunende Diensten bij De Zorgboog - Bestuurslid Profportaal Zorg
De heer drs. P.L.G. Peters <i>Op voordracht cliëntenraad</i>	- Zorg/ kwaliteit en veiligheid - HRM - Strategie - Governance	- Eigenaar/directeur Peters Consultancy - Voorzitter raad van commissarissen Virenze Algemeen beheer b.v./ Virenze-Riagg b.v. - Vice-voorzitter van de raad van toezicht SGL, voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid
Mevrouw M. Dijs	- Zorg & ondernemerschap - Strategie - Governance	- Directeur Zorg BOEI-Limburg - Eigenaar/directeur Werk in Balans

BIJLAGE C SAMENSTELLING CCR

NAAM	AANDACHTSGEBIEDEN	LOCATIE
Z. Hamers (<i>voorzitter, DB</i>)	- Jaardocument Cicero Zorggroep, jaarverslag CCR, werkplan CCR en agendaoverleg - Strategie en beleidsprogramma - Externe contacten - Communicatie en PR	Onafhankelijk
B. Elmendorp (<i>DB</i>)	- Strategie en beleidsprogramma - Jaardocument Cicero Zorggroep, jaarverslag CCR, werkplan CCR en agendaoverleg - Externe contacten - Communicatie en PR	Elvira-Leontine
G. Hovens (<i>DB</i>)	- Strategie en beleidsprogramma - Kwaliteit en veiligheid - Jaardocument Cicero Zorggroep, jaarverslag CCR, werkplan CCR en agendaoverleg - Externe contacten - Communicatie en PR	Op den Toren
R. Cremers	Clïenttevredenheid, vrijwilligers- en naastenbeleid	Aan de Bleek/ Bronnenhof
M. Douven	Intramurale zorg, somatiek en PG	Ave Maria
R. Hallema	- Facilitair (voeding, schoonmaak, gebouwen) - Domotica, ICT, ECD en digitaal vergaderen	Emmastaete
M. Wroniak	- Clïenttevredenheid, vrijwilligers- en naastenbeleid - Intramurale zorg, somatiek en PG	Schuttershof
J. Rademakers	- Kwaliteit en Veiligheid - Domotica, ICT, ECD en digitaal vergaderen	't Brook
E. Vencken	Extramurale zorg	Cicero Thuis
P. Weijers	- Facilitair (voeding, schoonmaak, gebouwen) - Strategie- en beleidsprogramma - Domotica, ICT, ECD en digitaal vergaderen	Pius
R. van den Hove	- Financiën (o.a. begroting en jaarrekening) - Externe contacten - Revalidatie en herstelzorg - Deskundigheidsbevordering (LOC / NCZ)	CRH
J. Bouvrie (<i>vanaf mei 2019</i>)	Facilitair (voeding, schoonmaak, gebouwen)	Huize Louise



BIJLAGE D SAMENSTELLING OR

ZITTINGSPERIODE 1 JANUARI TOT 25 JUNI 2019

Voorzitter	Mw. M. Sporken	Kiesgroep Intramurale Zorg Cicero Zorggroep
Vice-voorzitter	Mw. N. Fermans-Lochtman	Kiesgroep Cicero Thuis bv
Leden	Mw. A. Dobbelstein-Kliffen	Kiesgroep Cicero Thuis bv
	Mw. A. Meertens	Kiesgroep Cicero Revalidatie & Herstelzorg
	Mw. W. Bosch	Kiesgroep Intramurale Zorg Cicero Zorggroep
	Mw. T. Pilouw	Kiesgroep Intramurale Zorg Cicero Zorggroep
	Dhr. J. Born	Kiesgroep Facilitair & Bedrijfsbureau Cicero Zorggroep
Ambtelijk secretaris	Dhr. P. Goossens	

ZITTINGSPERIODE 25 JUNI TOT EN MET 31 DECEMBER 2019

Voorzitter	Mw. M. Sporken	Kiesgroep Cicero Zorggroep
Vice-voorzitter	Dhr. J. Born	Kiesgroep Cicero Zorggroep
Leden	Mw. A. Egges-Schouteten	Kiesgroep Cicero Zorggroep
	Mw. J. van der Vorst-Boss	Kiesgroep Cicero Zorggroep
	Mw. L. Geurts-Adriaansen	Kiesgroep Cicero Thuis bv
	Mw. N. Fermans-Lochtman	Kiesgroep Cicero Thuis bv
	Mw. T. Pilouw	Kiesgroep Cicero Zorggroep
Ambtelijk secretaris	Dhr. P. Goossens	

BIJLAGE E SAMENSTELLING VVAR/PAR IN OPRICHTING 2019

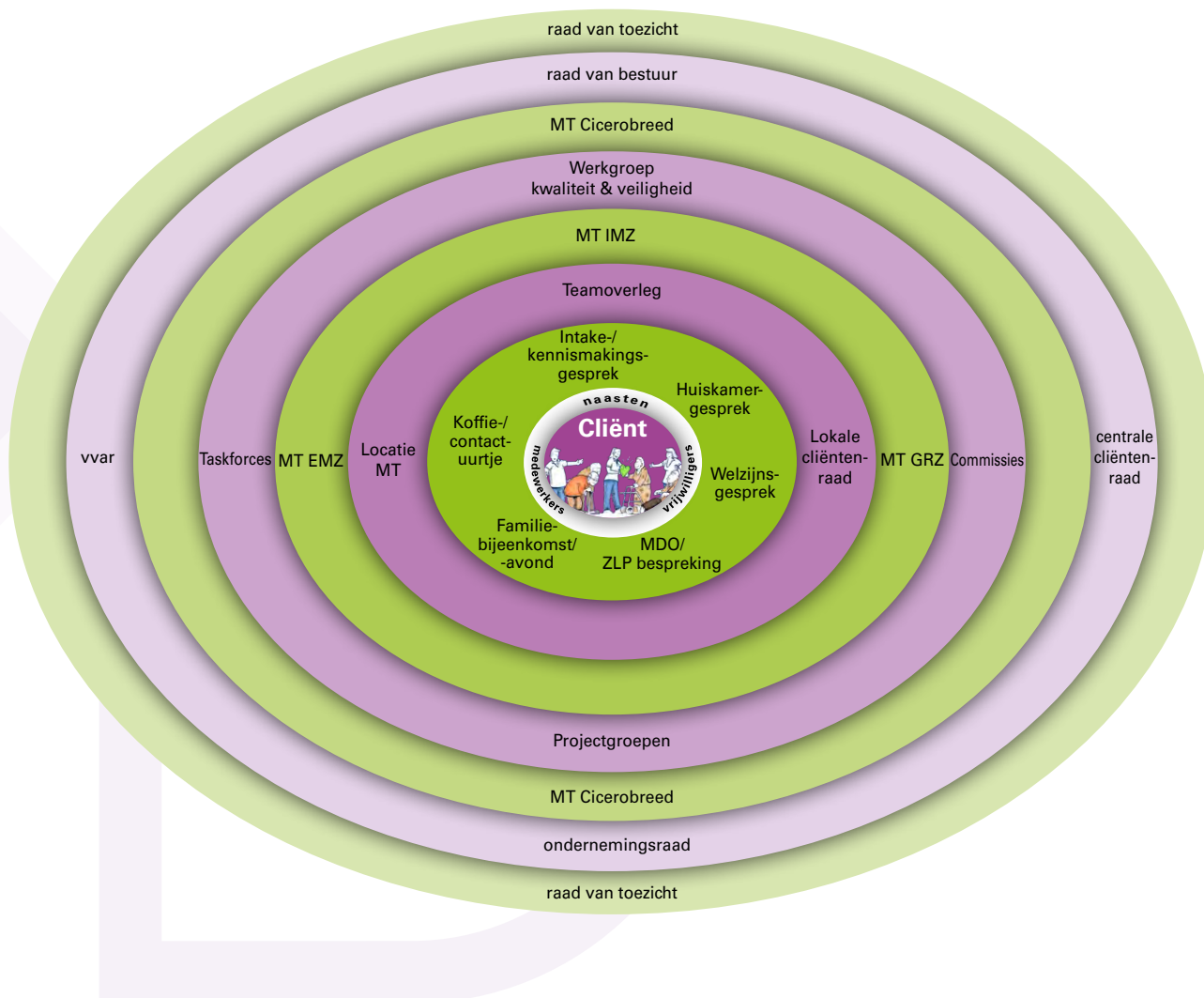
Voorzitter	Dhr. R. Winkens	HBO-VGG'er
Leden	Mw. J. Hodselmans	Verpleegkundige
	Mw. N. Kerens-Jansen	Verzorgende IG
	Mw. M. Luijten	Verpleegkundige
	Mw. C. Vroomen <i>(tot juni 2019)</i>	Verpleegkundige
	Mw. K. Godderij <i>(tot juni 2019)</i>	Verzorgende IG
	Mw. K. Wouters <i>(vanaf november 2019)</i>	GZ psycholoog
	Mw. H. Bollen <i>(vanaf november 2019)</i>	Logopedist
	Dhr. Y. Vanderbooren <i>(vanaf november 2019)</i>	Welzijnscoach
Secretariële/adviserende ondersteuning	Mw. D. Stahlmann	Ambtelijk secretaris



BIJLAGE F SAMENSTELLING KLACHTENCOMMISSIE CLIËNTEN

Voorzitter	Dhr. D. Knols	Arts, niet praktiserend
Vice-voorzitter	Mevr. M. Durlinger	Arts
Leden	Dhr. A. Verbrugge	Jurist
	Dhr. P. Moors	Jurist
	Dhr. J. Martens	Op voordracht Centrale Cliëntenraad
	Dhr. W. Cuypers	Op voordracht Centrale Cliëntenraad
Ondersteuning	Mevr. D. Stahlmann	Ambtelijk secretaris

BIJLAGE G COMMUNICATIE- EN BESLUITVORMINGSSTRUCTUUR





BIJLAGE H AFKORTINGENLIJST

AAC	Arbo Advies Commissie	HKZ	Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector
ABR	Antibioticaresistentie	HOZL	Huisartsen Oostelijk Zuid-Limburg
AIV	Advies, Instructie en Voorlichting	HRM	Human Resources Management
Arbo	Arbidsomstandigheden	ICT	Informatie Communicatie Technologie
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming	IGJ	Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (opvolger IGZ)
AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten	IGZ	Inspectie voor de Gezondheidszorg
AWO	Academische Werkplaats Ouderenzorg	IMZ	Intramurale Zorg
AVZ	Afstemmer van zorg	ISO	Information Security Officer
BBL	BeroepsBegeleidende Leerweg	ISP	Internet Service Provider
BHV	Bedrijfshulpverlening	Izo	Integrale zorg en onderwijs
BIA	Business Impact Analyse	JMV	Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording
BIG	Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg	LINK	Limburgs Infectiepreventie & ABR ZorgNetwerk
BOL	BeroepsOpleidende Leerweg	LOC	Landelijke Organisatie Cliëntenraden
BNO	Bedrijfsnoodorganisatie	LPZ	Landelijke Prevalentiemeting Zorgproblemen
BOPZ	Bijzondere Opnemingen in Psychiatrische Ziekenhuizen	LSR	Landelijk Steunpunt Medezeggenschap
BoZ	Brancheorganisaties Zorg	LSS	Lean Six Sigma
cao	Collectieve Arbeidsovereenkomst	MD	Management Development
CBT	Crisisbeleidsteam	MDI	Multidisciplinaire intake
CEBB	Cicero Expertise Centrum voor Behandeling en Begeleiding	MDO	Multidisciplinair overleg
CCR	Centrale cliëntenraad	MKB	Midden- en kleinbedrijf
CIP	Contactpersoon hygiëne en infectiepreventie	MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek
Cizo	Inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers	MIC	Melding Incidenten Cliënten
CRH	Cicero Revalidatie en Herstelzorg	MJOP	Meerjarenonderhoudsplan
CQ-index	Consumer Quality index	MofM	Middelen of Maatregelen
CSCU	CVA Stepped Care Unit	MRSA	Meticilline Resistente Staphylococcus Aureus
CVA	Cerebro Vasculair Accident	NCZ	Netwerk Cliëntenraden in de Zorg
DBC	Diagnose Behandel Combinatie	NEN	Nederlandse Norm
DKW	Droge kruidenierswaren	NHC	Normatieve Huisvestings Component
DMU	Decision Making Unit	NIC	Normatieve Inventaris Component
DPIA	Data Protection Impact Assessments	NPS	Net Promotor Score
DSCR	Debt Service Coverage Ratio	NVTZ	Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorg en Welzijn
ECD	Elektronisch Cliënt Dossier	NVZD	Nederlandse Vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg
EED	Energieaudit	NZa	Nederlandse Zorgautoriteit
ELV	Eerstelijns Verblijf	ORT	Onregelmatigheidstoelag
EMZ	Extramurale zorg	OTO	Opleidings-, Trainings- en Oefenactiviteiten
EVS	Elektronisch Voorschrijf Systeem	PAR	Professionele Advies Raad
FG	Functionaris Gegevensbescherming	PIA	Privacy Impact Analyse
FTE	Fulltime equivalent	PDCA	Plan Do Check Act
FWG	Functie Waardering Gezondheidszorg	PG	Psychogeriatric
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg	PMO	Periodiek Medisch Onderzoek
GPS	Global Positioning System	PR	Public Relations
GRZ	Geriatrische Revalidatie Zorg	PREM	Patient Reported Experience Measures
GTB	Gespecialiseerde ThuisBegeleiding	P&O	Personeel & Organisatie
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points		
HIC	Hygiëne en Infectiepreventie Commissie		
HBO-VGG	HBO verpleegkundige geriatrie gerontologie (niveau 5)		

PZI	Personen Zoek Installatie
RAAT	Regionaal Actieplan Aanpak Tekorten
REPD	Revalidatie Electronisch Patiënt Dossier
RGS	Registratiecommissie Geneeskundig Specialisten
RINO	Regionale Instellingen voor Nascholing en Opleiding
RI & E	Risico Inventarisatie & Evaluatie
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RUD	Regionale uitvoeringsdienst
rvb	raad van bestuur
RvE	Resultaatverantwoordelijke Eenheid
rvt	raad van toezicht
SAFER	Scenario Analyse van Faalwijzen, Effecten en Risico's
SO	Specialist ouderengeneeskunde
SOON	Samenwerkende opleidingen tot specialist ouderengeneeskunde Nederland
SPP	Strategische personeelsplanning
SZW	Sociale Zaken en Werkgelegenheid
TPC	Total Proces Control
TZ	Transmurale zorg
VBH	Voorbehouden Handelingen
VGG	Verpleegkundige Geriatrie Gerontologie
VP	Verpleegkundig specialist
VPT	Volledig Pakket Thuis
VSR	Vereniging Schoonmaak Research
VVAR	Verpleegkundige en Verzorgende Adviesraad
VVT	Verpleging, Verzorging en Thuiszorg
VWS	Ministerie Volksgezondheid, Welzijn en Sport
WAB	Wet Arbeidsmarkt in Balans
Webiso	Merknaam van het documentbeheer- systeem
WeNS	Werken Na School
WFZ	Waarborgfonds voor de Zorgsector
WGA	Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten
Wkkgz	Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg
WLz	Wet Langdurige Zorg
Wmo	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WNT	Wet Normering Topinkomens
WOR	Wet op de Ondernemingsraden
WTzi	Wet Toelating Zorginstellingen
Zvw	Zorgverzekeringswet
ZZP	Zorgzwaartepakket

6

VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019

VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2019

STICHTING CICERO ZORGGROEP



**INHOUDSOPGAVE****PAGINA**

6.1	Verkorte geconsolideerde jaarrekening	67
6.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2019	68
6.1.2	Geconsolideerde resultatenrekening over 2019	69
6.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	70
6.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	71
6.1.5	Gesegmenteerde resultatenrekening over 2019	76
6.1.6	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	78
6.1.7	Resultaatbestemming	78
6.1.8	Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	78
6.2	Overige gegevens	79
6.2.1	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	79

6.1 VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING





6.1 VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

6.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2019 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	31 december 2019	31 december 2018
	€	€
ACTIVA		
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	59.535	41.340
Materiële vaste activa	62.165.901	63.490.215
Financiële vaste activa	252.390	268.081
Totaal vaste activa	62.477.826	63.799.636
Vlottende activa		
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's	770.460	480.394
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	1.104.540	361.446
Debiteuren en overige vorderingen	5.975.435	5.487.305
Liquide middelen	22.553.677	22.614.675
Totaal vlottende activa	30.404.112	28.943.820
Totaal activa	92.881.938	92.743.456

	31 december 2019	31 december 2018
	€	€
PASSIVA		
Groepsvermogen		
Kapitaal	42.047	42.047
Bestemmingsfondsen	47.138.564	44.826.145
Algemene en overige reserves	4.699.765	4.805.548
Totaal groepsvermogen	51.880.376	49.673.740
Voorzieningen	1.663.345	1.398.100
Langlopende schulden	24.190.323	25.884.340
Kortlopende schulden	15.147.894	15.787.276
Totaal passiva	92.881.938	92.743.456

6.1.2 GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

	2019	2018
	€	€
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	110.498.168	102.167.129
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	1.513.095	969.917
Overige bedrijfsopbrengsten	2.354.519	2.392.089
Som der bedrijfsopbrengsten	114.365.782	105.529.135
BEDRIJFSLASTEN		
Personeelskosten	81.195.305	71.773.703
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	7.331.860	7.346.277
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	279.465	-4.985
Overige bedrijfskosten	22.586.458	20.264.116
Som der bedrijfslasten	111.393.088	99.379.111
BEDRIJFSRESULTAAT	2.972.694	6.150.024
Financiële baten en lasten	-766.061	-967.326
RESULTAAT BOEKJAAR UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	2.206.633	5.182.698
Vennootschapsbelasting	0	0
RESULTAAT BOEKJAAR	2.206.633	5.182.698

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Toevoeging / (onttrekking):
 Bestemmingsfondsen
 Algemene / overige reserves

2019	2018
€	€
2.312.419	3.846.676
-105.786	1.336.022
2.206.633	5.182.698



6.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019

	2019	2018
€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	2.972.694	6.150.024
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen en overige waardeverminderingen	7.331.860	7.346.277
- mutaties voorzieningen	265.245	295.082
	7.597.105	7.641.359
Veranderingen in werkkapitaal:		
- mutatie onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten	-290.066	959.180
- vorderingen	-488.130	-2.235.441
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-743.094	184.307
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	-639.383	2.262.628
	-2.160.673	1.170.674
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	8.409.126	14.962.057
Ontvangen interest	277	4.615
Betaalde interest	-766.338	-971.941
	-766.061	-967.326
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	7.643.065	13.994.731
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings immateriële vaste activa	-29.040	0
Investerings materiële vaste activa	-6.026.912	-6.441.461
Desinvestering materiële vaste activa	30.211	0
Investerings in overige financiële vaste activa	0	454.279
	-6.025.741	-5.987.182
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Overige mutaties vaste activa	0	77.433
Afname overige vorderingen	15.697	15.727
Aflossing langlopende schulden	-1.694.019	-10.346.958
	-1.678.322	-10.253.798
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.678.322	-10.253.798
Mutatie geldmiddelen	-60.998	-2.246.249
	2019	2018
	€	€
Stand geldmiddelen per 1 januari	22.614.675	24.860.924
Stand geldmiddelen per 31 december	22.553.677	22.614.675
Mutatie geldmiddelen	-60.998	-2.246.249

6.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

6.1.4.1 ALGEMEEN

Verkorte jaarrekening

De volledige versie van de geconsolideerde jaarrekening 2019 van Cicero Zorggroep vindt u op www.cicerozorggroep.nl

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Zorginstelling Stichting Cicero Zorggroep is statutair (en feitelijk) gevestigd te Brunssum op het adres St. Brigidastraat 3, en is geregistreerd onder KvK-nummer 14089898.

De belangrijkste activiteiten zijn het ondersteunen van ouderen en mensen met een beperking om hun leven op een zinvolle en zo zelfstandig mogelijke manier vorm en inhoud te geven.

Stichting Cicero Zorggroep behoort samen met Cicero Thuis BV en Stichting Cicero Vastgoed tot de Cicero Zorggroep. Aan het hoofd van deze groep staat Stichting Cicero Zorggroep te Brunssum, St. Brigidastraat 3.

De financiële verantwoording van laatstgenoemde zorginstelling is opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2019, dat is geëindigd op 31 december 2019.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi evenals de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De solvabiliteit alsmede de liquiditeit is ultimo 2019 ruim voldoende. Ook voor 2020 wordt een positief resultaat begroot waardoor deze ratio's ultimo 2020 ook ruim voldoende zullen zijn.

Coronavirus (Covid-19)

Inleiding

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door de overheid zijn genomen om het virus in te perken zullen negatieve gevolgen hebben voor de economie. Voor onze organisatie zal dit voornamelijk operationele gevolgen hebben. Daarnaast hebben wij de verwachte gevolgen voor de liquiditeit (financiële gevolgen) beoordeeld en hieronder toegelicht.

Operationele gevolgen

In operationele zin zijn we sterk afhankelijk van het verloop van de Corona pandemie. Dit vertaalt zich met name in de omvang van het aantal getroffen cliënten bij Cicero Zorggroep, het ziekteverzuim van medewerkers maar ook in de toelevering van beschermende en andere (hulp)middelen.

Financiële gevolgen

Door het zorgkantoor/NZa is, bij brief van 23 maart 2020, bevestigd dat aanvullende kosten (zowel extra kosten voor de organisatie als de leegstand (dalende omzet)) voor de Wlz-zorg vergoed gaan worden en dat deze, gezien de ernst van de uitbraak, achteraf gedeclareerd kunnen worden. Door ZN is, bij brief van 5 april 2020, bevestigd dat zorgverzekeraars (ZvW zorg) tegemoet zullen komen in de liquiditeitsbehoefte van zorgaanbieders en middels een continuïteitsbijdrage 60 tot 85% van hun normale zorgkosten zullen vergoeden. Vanuit VWS is extra financiering aan gemeentes (VNG) toegezegd om bij vraaguitval de meerkosten aan zorgaanbieders te vergoeden tot 1 juni 2020. De impact van de virus uitbraak op het resultaat t/m mei, rekeninghoudend met compensatiemaatregelen, wordt geschat op € 0,6 mio. Door de toezegging dat er voldoende bevoorschotting zal zijn, gekoppeld aan onze beschikbare liquide middelen en ons weerstandsvermogen, is de verwachting dat de virus uitbraak geen significante gevolgen heeft voor de continuïteit van Cicero Zorggroep.

Conclusie continuïteit

Hoewel onzeker, zijn wij op dit moment van mening dat de gevolgen van het Covid-19-virus geen materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit. Op basis van toezeggingen door de NZa, zorgverzekeraars Nederland en VWS ten aanzien van de additionele kosten en additionele bevoorschotting en de beschikbaarheid van voldoende liquide middelen (waardoor additionele bevoorschotting ten tijde van de afwikkeling van de jaarrekening niet nodig lijkt te zijn) is de verwachting dat de virus uitbraak geen gevolgen heeft voor de continuïteit van Cicero Zorggroep.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2018 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2019 mogelijk te maken. Per 1-1-2019 is de CRH bv gefuseerd met Stichting Cicero Zorggroep. De CRH bv is de verdwijnende rechtspersoon. De vergelijkende cijfers zijn opgenomen als ware de fusie reeds per 1-1-2018 geëffectueerd.



Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Cicero Zorggroep zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Cicero Zorggroep.

De financiële gegevens van Stichting Cicero Zorggroep zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

Gegevens van geconsolideerde maatschappijen die andere grondslagen hanteren, zijn omgerekend naar de grondslagen van de rechtspersoon. Alleen wegens gegronde en in de toelichting vermelde redenen zijn in de geconsolideerde jaarrekening afwijkende grondslagen gehanteerd.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de volgende stichtingen en BV's integraal geconsolideerd:

- Stichting Cicero Zorggroep, St. Brigidastraat 3, 6441 CR, te Brunssum
- Stichting Cicero Vastgoed, St. Brigidastraat 3, 6441 CR, te Brunssum
- Cicero Thuis bv (100% belang), St. Brigidastraat 3, 6441 CR, te Brunssum

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Verbonden rechtspersonen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan.

Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Operationele leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

6.1.4.2 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Cicero Zorggroep zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingstermijnen van immateriële en materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. Het vast actief wordt hierbij uitgesplitst naar de verschillende componenten.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling wordt niet afgeschreven.

Cicero Zorggroep heeft, als vastgesteld in de strategische vastgoedvisie, een inschatting gemaakt van de verwachte gebruiksduur en de eventuele restwaarde van de locaties. Voor nieuw te bouwen locaties wordt een levensduur van 30 jaar gehanteerd. De economische levensduur van de bestaande panden is, zoals bij paragraaf bijzondere waardeverminderingen reeds aangegeven, in het strategische vastgoedplan vastgelegd.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire jaarlijkse afschrijvingen.

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde. Indien de waardering van een deelneming volgens de netto-vermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Cicero Zorggroep in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Van het College Bouw is goedkeuring verkregen om op de restant boekwaarden van de voormalige zorgcentra De Kruisberg en De Schutse te blijven afschrijven. Omdat deze zorgcentra niet meer in ons bezit zijn, is de boekwaarde overgeheveld naar "niet aan het productieproces dienstbare MVA". Genoemde activa zijn in 2011 ondergebracht onder de Compensatieregeling Materiële Vaste Activa. Begin 2013 is door de NZa hiervoor goedkeuring verleend.

Bijzondere waardeverminderingen (RJ 121)

Vaste activa dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter.

Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstroom die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze hoger is.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (= de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen

bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom-genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 5,2% (2018: 5,2%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

In overeenstemming met de bepalingen van RJ 121 worden genoemde bijzondere waardeverminderingen in mindering gebracht op de boekwaarde van de betreffende activa en ten laste van het resultaat gebracht.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten (activa en verplichtingen) die worden aangehouden voor handelsdoeleinden worden gewaardeerd tegen reële waarde en wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. In de eerste periode van waardering worden toerekenbare transactiekosten als last in de resultatenrekening verwerkt.

Cicero Zorggroep maakt in de normale bedrijfsvoering gebruik van zowel kortlopende- (via de rekening courant) als langlopende financiering welke de organisatie bloot stelt aan markt- en/of kredietrisico's. Deze zijn in de balans opgenomen. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaaarde van opgenomen leningen. Voor nagenoeg alle leningen geldt dat sprake is van een vast rentepercentage over de gehele looptijd dan wel tot aan het einde van de overeengekomen rentevastperiode. Voor één lening geldt een variabele rente.

Permanent wordt de ontwikkeling van de rente gevolgd. Mocht hiertoe aanleiding zijn dan zullen deze variabele rentes omgezet worden naar vast.

Onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de kostprijs van de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de DBC / DBC-zorgproduct indien deze lager is. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.



Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courant-schulden bij banken worden, indien van toepassing, opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening afkoop medewerkers

Als gevolg van het besluit locatie Vroenhof te sluiten werd er in de loop van 2015 afscheid genomen van een aantal medewerkers. Met deze medewerkers is een regeling getroffen. Daarnaast is er ultimo 2018 bij Cicero Zorggroep een voorziening opgenomen voor de mogelijke gevolgen van de uitbesteding van een deel van de ICT werkzaamheden. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening ORT afkoop

In de nieuwe cao 2016-2018 is bepaald dat medewerkers welke in de periode 2012 t/m 2016 ORT hebben genoten, recht hebben op ORT over genoten verlofdagen. Ultimo 2016 is een inschatting gemaakt van de kosten voor deze afkoop. Met de medewerkers zijn individuele vaststellings-overeenkomsten afgesloten. Afhankelijk van de keuze van de medewerker heeft betaling in één keer plaatsgevonden of in 3 jaar. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening uitgestelde beloning

De voorziening voor jubileumuitkeringen is gevormd voor de in de toekomst naar verwachting te betalen jubileumuitkeringen, waarop medewerkers conform cao-bepalingen bij 12,5-, 25- of 40-jarig dienstverband recht hebben. Bij de berekening van deze voorziening is rekening gehouden met de (achterliggende) diensttijd, de leeftijden, het verwachte verloop (blijfkans) van het huidige personeelsbestand en een disconteringsvoet van 1,5% voor het contant maken van de verplichting per balansdatum.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening is gevormd voor de in de toekomst door te betalen beloningen aan medewerkers die naar verwachting blijvend geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden. Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

6.1.4.3 GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Overige opbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van zorg in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met periode waarin de diensten worden geleverd.

Lasten

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Stichting Cicero Zorggroep en Cicero Thuis bv hebben voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiend loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Cicero Zorggroep betaalt hiervoor premies, waarvan de helft door de werknemer wordt betaald en de helft door de werkgever. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad per december 2019 is 96,5%. Cicero Zorggroep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Cicero Zorggroep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Aandeel in het resultaat van deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Stichting Cicero Zorggroep wordt toegerekend.

Vennootschapsbelasting

Stichting Cicero Zorggroep, Stichting Cicero Vastgoed en Cicero Thuis bv zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

6.1.4.4 GRONDSLAGEN VAN SEGMENTERING

In de jaarrekening wordt overeenkomstig de Richtlijn (RJ 655.410) Zorginstellingen een segmentatie van de resultatenrekening gemaakt. De verdeling van de resultatenrekening per segment is aangesloten op de activiteiten van het bedrijfsproces.

6.1.4.5 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen, kortlopende schulden aan kredietinstellingen en effecten die onder de vlottende activa worden gerubriceerd. Ontvangen interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover bepaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden. Hierbij worden geldmiddelen aanwezig in deze groepsmaatschappijen afgetrokken van de aankoopprijs.



6.1.5 GESEGMENTEERDE RESULTATENREKENING OVER 2019

SEGMENT 1 CICERO ZORGGROEP - ZORGEEXPLOITATIE

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

Overige bedrijfsopbrengsten

Som der bedrijfsopbrengsten

BEDRIJFSLASTEN

Personeelskosten

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Overige bedrijfskosten

Som der bedrijfslasten

BEDRIJFSRESULTAAT

Financiële baten en lasten

RESULTAAT BOEKJAAR UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING

Vennootschapsbelasting

RESULTAAT BOEKJAAR

	2019	2018
	€	€
	98.344.624	90.246.094
	1.513.095	969.917
	706.435	783.576
	<u>100.564.154</u>	<u>91.999.587</u>
	80.628.090	71.405.414
	1.955.266	1.752.378
	0	0
	18.540.015	17.233.667
	<u>101.123.371</u>	<u>90.391.459</u>
	-559.217	1.608.128
	65.445	268.388
	<u>-493.772</u>	<u>1.876.516</u>
	0	0
	<u>-493.772</u>	<u>1.876.516</u>

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:

Toevoeging / (onttrekking):

Bestemmingsfonds aanvaardbare kosten

Algemene / overige reserves

	2019	2018
	€	€
	-225.071	772.016
	-268.701	1.104.500
	<u>-493.772</u>	<u>1.876.516</u>

SEGMENT 2 CICERO ZORGGROEP - VASTGOEDEXPLOITATIE**BEDRIJFSOPBRENGSTEN**

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

Overige bedrijfsopbrengsten

Som der bedrijfsopbrengsten**BEDRIJFSLASTEN**

Personeelskosten

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Overige bedrijfskosten

Som der bedrijfslasten**BEDRIJFSRESULTAAT**

Financiële baten en lasten

RESULTAAT BOEKJAAR

	2019	2018
	€	€
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	12.153.544	11.921.035
Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)	0	0
Overige bedrijfsopbrengsten	1.648.084	1.608.513
Som der bedrijfsopbrengsten	13.801.628	13.529.548
BEDRIJFSLASTEN		
Personeelskosten	567.215	368.289
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.376.594	5.593.899
Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	279.465	-4.985
Overige bedrijfskosten	4.046.443	3.030.449
Som der bedrijfslasten	10.269.717	8.987.652
BEDRIJFSRESULTAAT	3.531.911	4.541.896
Financiële baten en lasten	-831.506	-1.235.714
RESULTAAT BOEKJAAR	2.700.405	3.306.182

RESULTAATBESTEMMING*Het resultaat is als volgt verdeeld:*

Toevoeging / (onttrekking):

Bestemmingsfonds

Algemene reserves

	2019	2018
	€	€
Toevoeging / (onttrekking):		
Bestemmingsfonds	2.537.490	3.074.660
Algemene reserves	162.915	231.522
RESULTAATBESTEMMING	2.700.405	3.306.182



6.1.6 VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

De raad van bestuur van Stichting Cicero Zorggroep heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 13 mei 2020.

De raad van toezicht van de Stichting Cicero Zorggroep heeft de jaarrekening 2019 goedgekeurd in de vergadering van 13 mei 2020.

aan gemeentes (VNG) toegezegd om bij vraaguitlev de meerkosten aan zorgaanbieders te vergoeden tot 1 juni aanstaande.

Op basis van deze toezeggingen en de beschikbare liquide middelen is de verwachting dat de virus uitbraak geen gevolgen heeft voor de continuïteit van Cicero Zorggroep.

6.1.7 RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in de exploitatierekening.

6.1.8 BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Coronavirus (Covid-19)

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken hebben diverse ingrijpende gevolgen gehad voor de bedrijfsvoering:

- Als gevolg van de getroffen overheidsmaatregelen om de uitbraak van het Covid-19 virus in te dammen heeft Cicero Zorggroep een deel van de zorgverlening aangepast.
- Om deze zorg op een veilige manier te blijven leveren zijn en worden additionele kosten gemaakt op het gebied van infrastructuur, patiëntgebonden kosten en inzet van medewerkers.

De eerste effecten die zichtbaar zijn betreffen leegstand en extra aanvullende kosten. De leegstand ontstaat doordat vrijgekomen bedden op gesloten afdelingen niet allemaal bezet kunnen worden of doordat, als gevolg van het opschorten van operaties in het ziekenhuis, de opname van revalidanten en cliënten voor kortdurend verblijf stopt.

Daarnaast zijn dagvoorzieningen gesloten en stellen cliënten zelf hun opname uit. De extra kosten betreffen voornamelijk kosten voor beschermende middelen, inzet van extra personeel en meer schoonmaak.

Door het zorgkantoor/NZa is, bij brief van 23 maart 2020, bevestigd dat aanvullende kosten (zowel extra kosten voor de organisatie als de leegstand (dalende omzet)) voor de Wlz-zorg vergoed gaan worden en dat deze, gezien de ernst van de uitbraak, achteraf gedeclareerd kunnen worden. Door ZN is, bij brief van 5 april 2020, bevestigd dat zorgverzekeraars (ZvW zorg) zorgaanbieders tegemoet zullen komen in de liquiditeitsbehoefte en middels een continuïteitsbijdrage 60 tot 85% van hun normale zorgkosten zullen vergoeden. Vanuit VWS is extra financiering

6.2 OVERIGE GEGEVENS

6.2 OVERIGE GEGEVENS

6.2.1 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.





Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Cicero Zorggroep

Verklaring over de verkorte geconsolideerde jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel is de verkorte geconsolideerde jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Cicero Zorggroep voor het jaar geëindigd op 31 december 2019 in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in paragraaf 6.1.4 van de verkorte jaarrekening.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben vastgesteld dat de in dit verslag opgenomen verkorte geconsolideerde jaarrekening is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Cicero Zorggroep te Brunssum over 2019.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

- de verkorte geconsolideerde balans per 31 december 2019;
- de verkorte geconsolideerde resultatenrekening over 2019; en
- de bijbehorende toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 25 mei 2020. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 25 mei 2020.

De verkorte geconsolideerde jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling verslaggeving WTZi en de bepalingen bij en krachtens de WNT. Het kennismaken van de verkorte geconsolideerde jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Cicero Zorggroep.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de verkorte geconsolideerde jaarrekening'.

HJQM3WVN5HJP-860292610-72

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Boschdijktunnel 10, 5611 AG Eindhoven, Postbus 6365,
5600 HJ Eindhoven
T: 088 792 00 40, F: 088 792 94 13, www.pwc.nl

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl traft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Cicero Zorggroep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (Covid-19)

Wij wijzen op de toelichting in 6.1.4. Algemeen - Continuïteitsveronderstelling in de jaarrekening, waarin de raad van bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (Covid-19) op de stichting en op de omgeving waarin de stichting opereert, alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan, heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot de aangelegenheid.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de verkorte geconsolideerde jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de verkorte geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opstellen van de verkorte geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in paragraaf 6.1.4 van de verkorte geconsolideerde jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de verkorte geconsolideerde jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de verkorte geconsolideerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands Recht, waaronder Standaard 810, 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 25 mei 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door M.A. Spaans-den Heijer RA







Cicero Zorggroep | Postbus 149 | 6440 AC Brunssum | St. Brigidastraat 3 | 6441 CR Brunssum
T 045 563 74 00 | E info@cicerozorggroep.nl | I www.cicerozorggroep.nl